

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

JAETTU ARVO LISÄARVON LUOJANA

Markkinointi
Pro gradu -tutkielma
5.5.2018
Ohjaajat: Hannu Kuusela,
Timo Rintamäki

Silja Seilo

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu, markkinointi

Tekijä:

SEILO, SILJA

Tutkielman nimi:

JAETTU ARVO LISÄARVON LUOJANA

Pro gradu –tutkielma:

99 sivua, 4 liitesivua

Aika:

Toukokuu 2018

Avainsanat:

Jaettu arvo, asiakkaan kokema arvo, arvolupaus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kuvata, analysoida ja ymmärtää asiakkaan kokeman arvon muodostumista jaetun arvon kontekstissa. Tutkimuksen tavoitteen avulla pyritään pureutumaan nykypäivän kuluttamiseen ja sen merkityskeskeisyyteen. Tutkimusaihetta käsitellään tarkastelemalla asiakasarvon muodostumisen ja luomisen teoriaa niin kuluttajan kuin yrityksenkin näkökulmasta sekä yhdistämällä asiakasarvoteoria jaetun arvon toimintamalleihin ja prosessiteoriaan.

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään kahta eri teemaa. Ensimmäisessä osiossa käsitellään asiakkaan kokemaa arvoa ja arvokokemuksen hierarkista muodostumista sekä syntymistä eri arvoulottuvuuksilla. Ensimmäisen osion päätteeksi käsitellään myös asiakasarvoa yrityksen näkökulmasta arvolupauksen muodossa. Teoreettisen viitekehyksen toisessa osiossa käsitellään jaettua arvoa ja erityisesti sen toimintamallin mukaista prosessimallia. Teoreettisesta viitekehyksestä muodostetaan synteesi, jossa asiakasarvoteorian kuluttajanäkökulma ja jaetun arvon toimintatavat yhdistetään toisiinsa jaetun arvon prosessimallin ja siihen lukeutuvan kaksitasoisen arvolupauksen välityksellä toisiinsa.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin laadullisen aineistontuottamismetodin, eläytymismenetelmän keinoin. Eläytymistarinaorientaatioita muotoiltiin neljä erilaista ja tutkimuksen aineiston muodostivat orientaatioihin vastauksina kerätyt tarinat, yhteensä 36 kappaletta. Tekstimuotoiset tarinat luokiteltiin arvokokemuksiin liittyvien ulottuvuuksien osalta neljään eri ulottuvuuteen ja ulottuvuuksien sisällä edelleen pienempiin teemoihin, jotka kuvastivat eri ulottuvuuksilla koettuja hyötyjä ja uhrauksia.

Tutkimuksen tuloksina esitetään näkemys jaetun arvon kaltaisen tuotteen mahdollisuuksista aikaansaada arvokokemuksia, sekä hyötyjä että uhrauksia, arvon eri ulottuvuuksilla. Useamman eri kehystarinaorientaation myötä analysoitiin myös tutkimuksen esimerkkituotteeseen liitetyn painotuksen (jaettu vs. taloudellinen arvo) vaikutusta kuluttajan arvonmuodostukseen. Lisäksi tutkimuksen tuloksiin sisältyy havainto siitä, että luokitteluun valitun neljän arvoulottuvuuden lisäksi jaetun arvon kontekstissa voidaan nähdä ilmenevän myös viides ulottuvuus, joka kuvastaa kuluttajalle yhteiskunnan tasolla syntyvää arvoa.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Merkityksellinen arvo kuluttamisen kontekstissa.....	5
1.2 Tutkimuksen tavoite	8
1.3 Tutkimuksen rajaukset.....	10
2 ASIAKASARVO JA KULUTTAJAN ARVONMUODOSTUS	11
2.1 Asiakasarvon ilmenemisestä.....	11
2.2. Asiakkaan kokeman arvo: arvon hierarkkinen rakentuminen	14
2.3 Asiakkaan kokema arvo: hyödyt ja uhraukset.....	16
2.4 Asiakkaan kokema arvo: arvon ulottuvuudet	17
2.4.1 Taloudellinen arvo	18
2.4.2 Toiminnallinen arvo	18
2.4.3 Emotionaalinen arvo	19
2.4.4 Symbolinen arvo	20
2.5 Kohti merkityksellistä arvoa	23
2.6 Yrityksen arvolupaus ja uudenlaisten arvonluonnin areenoiden tunnistaminen	26
3 JAETTU ARVO – MITEN SITÄ LUODAAN?	30
3.1 Jaettu arvo – uudenlaista yhteiskuntavastuuta	30
3.2 Tavat luoda jaettua arvoa.....	33
3.2.1 Tuoteinnovaatiot ja markkinatilanteen uudelleenarviointi	34
3.2.2 Arvoketjun uudelleenmäärittely.....	36
3.2.3 Paikallisten yhteistyöverkostojen kilpailukyvyyn vahvistaminen	37
3.3 Jaetun arvonluonnin prosessi.....	37
3.3.1 Sosiaalisen tarpeen tunnistaminen ja julkinen arvolupaus.....	39
3.3.2 Liiketoimintamallin muodostaminen ja asiakasarvolupaus	41
3.3.3 Strategian toteuttaminen, prosessit ja toiminnot	42
3.3.4 Tulosten mittaaminen ja seuranta	43
3.4 Teoreettisen viitekehyksen synteesi	44
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	46
4.1 Tutkimuksen suuntautuneisuus ja laadullinen lähestymistapa	46
4.2 Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat: kertomukset tiedon rakentajina	47
4.2.1 Narratiivisuus	47
4.2.2 Tutkimusmenetelmä: eläytymismenetelmä	48
4.2 Aineiston tuottaminen eläytymismenetelmällä.....	49
4.2.1 Näyte	50
4.2.2 Eläytymismenetelmä ja kehyskertomusten orientaatiot.....	50
4.3 Aineiston käsittely ja analysointi	53
5 ASIAKKAAN KOKEMA ARVO JAETUN ARVON KONTEKSTISSA.....	55
5.1 Hyödyt ja uhraukset jaetun arvon tarinaesimerkissä	56
5.1.1 Uhraukset taloudellisella tasolla	56
5.1.2 Hyödyt ja uhraukset toiminnallisella tasolla.....	58
5.1.3 Hyödyt ja uhraukset emotionaalisella tasolla	61
5.1.4 Hyödyt symbolisella tasolla.....	66
5.1.5 Hyödyt jaetun arvon ulottuvuudella.....	70
5.2 Hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinaesimerkeissä	73
5.3.1 Hyödyt ja uhraukset taloudellisella tasolla	73
5.3.2 Hyödyt ja uhraukset toiminnallisella tasolla.....	75
5.3.3 Hyödyt ja uhraukset emotionaalisella tasolla	78
5.3.4 Hyödyt symbolisella tasolla.....	80

5.3 Teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi ja tulosten yhteenvedo	82
6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	90
6.1 Tutkimuksen yhteenvedo.....	90
6.2 Tutkimuksen tieteellinen kontribuutio.....	93
6.3 Liikkeenjohdolliset päätelmät.....	94
6.4 Tutkimuksen laadun arviointi.....	95
6.5 Jatkotutkimusmahdollisuudet.....	98
LÄHTEET	100
LIITTEET	110
LIITE 1. Eläytymismenetelmälomake jaetun arvon painotuksella	110
LIITE 2. Eläytymismenetelmälomake taloudellisen arvon painotuksella	112

KUVIOT

Kuvio 1. Asiakkaan kokeman arvon rakentuminen hierarkkisesti	15
Kuvio 2. Hyötyjen ja uhrausten tasot	22
Kuvio 3. Pällekkäinen arvonluonti	32
Kuvio 4. Tavat luoda jaettua arvoa ja arvon konkretisoituminen yhteiskunnan tasolla	33
Kuvio 5. Jaetun arvonluonnin prosessi ja kaksitasoinen arvolupaus.....	39
Kuvio 6. Teoreettisen viitekehyksen synteesi	44
Kuvio 7. Taloudelliset uhraukset jaetun arvon tarinavastauksissa	57
Kuvio 8. Toiminnalliset hyödyt ja uhraukset jaetun arvon tarinavastauksissa	59
Kuvio 9. Emotionaaliset hyödyt ja uhraukset jaetun arvon tarinavastauksissa	62
Kuvio 10. Symboliset hyödyt jaetun arvon tarinavastauksissa	66
Kuvio 11. Jaetun arvon hyödyt jaetun arvon tarinavastauksissa	71
Kuvio 12. Taloudelliset hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinavastauksissa	74
Kuvio 13. Toiminnalliset hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinavastauksissa	76
Kuvio 14. Emotionaaliset hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinavastauksissa	78
Kuvio 15. Symboliset hyödyt taloudellisen arvon tarinavastauksissa	81
Kuvio 16. Asiakkaan kokema arvo sekä hyötyjen ja uhrausten tasot jaetun arvon kontekstissa	86
Kuvio 17. Asiakkaan kokema arvo suhteessa jaetun arvon luontiprosessiin	89

TAULUKOT

Taulukko 1. Asiakkaan kokeman arvon määritelmiä	12
Taulukko 2. Asiakasarvolupauksen määritelmiä	27

1 JOHDANTO

1.1 Merkityksellinen arvo kuluttamisen kontekstissa

Nykypäivänä elämän eri osa-alueilta etsitään yhä enenevässä määrin erilaisia omiin elämäntapoihin ja -arvoihin liittyviä merkityksiä. Ihmiset toivovat elämäänsä asioita, jotka lisäävät olemassaolon merkityksellisyyttä samalla asioiden tarkoituksettomuutta vähentäen. Myös kuluttaminen on osa-alue, jota halutaan toteuttaa omannäköisellä tavalla. Maailmassa erityisesti niillä alueilla, joilla tietty hyvinvoinnin taso on jo saavutettu, voidaankin havaita selkeä siirtymä käytännön tarpeita korostavasta kuluttamisesta pikemminkin erilaisia psyykkisiä tarpeita palvelevaan kuluttamiseen.

Yhä useammat kuluttajat näkevät kuluttamisen vaikutuskeinona ja puoltavat sellaisia kulutusvalintoja, joissa huomioidaan oman itsen lisäksi myös ympäröivä maailma: ympäristö sekä yhteiskunta ja sen muut toimijat. Suuri osa kuluttajista uskoo omiin vaikutusmahdollisuuksiinsa ja on sen myötä valmis selvittämään kuluttamiensa tuotteiden ja palveluiden taustoja helpottaakseen omaa vastuullista suoriutumistaan (Salonen, Fredriksson, Järvinen, Kortenien & Danielsson 2014). Maailmassa, jossa tieto liikkuu lähes reaaliaikaisesti, kuluttajat myös ymmärtävät kuluttamisensa seuraukset ja saattavat kokea niistä jopa syyllisyyttä (Globescan 2014).

Vastuullisesta kuluttamisesta etsittävät merkityksellisyyden kokemukset kuvastavat hyvin jo pitkät juuret omaavan asiakasarvokeskustelunkin nykyistä painotusta, joka kohdistuu nimenomaan aineellisen arvonluonnin sijasta aineettoman arvon luomiseen. Sen sijaan, että kuluttamisen odotettaisiin luovan yksilölle pelkkää taloudellista tai toiminnallista arvoa, odotetaan siltä merkityskeskeisessä maailmassa syvempää tarkoitusta (Rintamäki 2016). Kulloinkin käydyn asiakasarvo- ja arvonluontikeskustelun onkin esitetty osaltaan heijastelevan vallalla olevaa ihmis- ja maailmankuvaa sekä laajempia yhteiskunnan toimijoiden välisiä suhteita. Vanha taloustieteen käsitys rationaalisesta, funktionaalista etua tavoittelevasta kuluttajasta onkin jo aikaa sitten päivittynyt moniulotteisemmaksi – käsitykseksi laajempaa arvoa tavoittelevasta kuluttajasta.

Myöskään yrityksiä ei enää nähdä ainoastaan tuotteiden ja palveluiden tuottajina, vaan aktiivisina yhteiskunnallisina toimijoina, joilla on mahdollisuus vaikuttaa toimintatapojensa kautta myönteisesti myös yhteiskunnan tilaan. Yhteiskunta ja sen kuluttajat odottavatkin yrityksiltä entistä vahvempaa kannanottoa ja kontribuutiota yhteisön ja ympäristön kehitykseen ja hyvinvointiin. Odotusten pohjalla ovat osaltaan yhteiskunnassa vahvasti vaikuttavat vastuulliset arvot, joihin nyt myös organisaatioiden odotetaan suhteuttavan omaa toimintaansa. Yritykset eivät oikein voikaan toimia enää arvoneutraalissa tyhjiössä, vaan väistämättä kaikkeen liiketoimintaan liitetään jonkinlainen arvolataus, joka perustuu ihmisten kokemuksiin yrityksestä ja sen toiminnasta. Vastuullisuuden on esitetty olevan pysyvä megatrendi, joka tulee muokkaamaan kuluttajien arvo- ja asennemaailmaa vastaisuudessakin (Sitra 2016).

Tämän päivän liike-elämässä ulkoisilla sidosryhmillä, kuten asiakkailla ja yrityksen omilla työntekijöillä on myös yhä enemmän vaikutusvaltaa yrityksen sisäisiin toimintoihin (Bosch-Badia, Montllor-Serrats & Tarrazon 2013, 12). Onkin puhuttu uudesta ja vanhasta vallasta, jossa uudella vallalla viitataan kuluttajista lähtöisin olevaan voimaan, jonka sytykkeenä on ihmisten kasvanut halu osallistua ja vaikuttaa yritysten toimintatapoihin enemmän kuin pelkän passiivisen kuluttajan ominaisuudessa. Uuden vallan aikaiselle liiketoiminnalle tyypillisiä piirteitä ovatkin toiminnan avoimuus ja läpinäkyvyys, osallistumisen mahdollistaminen sekä joukosta lähtevä valta (Heimans & Timms 2014).

Viime aikoina yritysten vastuuta on peräänkuulutettu myös siitä syystä, että nimenomaan niiden liiketoiminnan on voitu useissa tapauksissa osoittaa olevan yksi syy erilaisille sosiaali-, ympäristö- ja talousongelmille. Yrityksiltä odotetaan paljon, mutta luottamus niitä kohtaan on usein heikkoa: yritysten toiminnasta pyritään aktiivisesti löytämään epäkohtia esimerkiksi työoikeuksiin, ympäristönsuojeluun tai pelkkään voittojen maksioimiseen liittyen. Kielteistä huomiota osakseen ovat saaneet erityisesti globaalit suuryritykset, joiden on nähty vaurastuvan ja menestyvän toimintayhteisönsä ja -ympäristönsä kustannuksella (Porter & Kramer 2011). Lisäksi yritysten arvostusta ja legitimitettiä on horjuttanut vallalla oleva näkemys kapea-alaisen kapitalistisen talousmallin toteuttamisesta, jonka myötä huomioiduksi tulee ainoastaan lyhytaikaisen taloudellisen suoriutumisen optimoiminen (Driver 2012).

Haasteet, joihin vastuullisen kuluttamisen keinoin voidaan pyrkiä vastaamaan ovat monisyiset ja alueittain hyvin erilaiset makrotason ongelmat. Maapallon väestöön liittyvät demografiset

muutokset, kuten väestönkasvu ja kasvava eriarvoisuus, asettavat niin fiskaalisia, ympäristöllisiä kuin poliittisiakin paineita. Lisäksi oman huomionsa vaativat kehittyvät maat ja niiden tarpeisiin vastaaminen, eskaloituva ilmastokriisi, kestävän kehityksen haasteet sekä rajallisten resurssien käyttöön liittyvät näkökulmat (Sitra 2016). Samalla kun yhteiskunnan ongelmat ovat yhä monimuotoisempia, odottavat kriittiset ja tiedostavat kuluttajat poliitikkojen ja järjestöjen lisäksi myös organisaatioilta suurempaa roolia ongelmakohtien tunnistamisessa ja niihin puuttumisessa. Yritysten yhteiskunnalliset teot voidaan liittää myös yrityskansalaisuuden käsitteeseen: roolinsa yhtenä kansalaisena yritys lunastaa sekä erilaisten oikeuksien, mutta myös yhteiskunnan asettamien velvollisuuksien kautta. Velvoitteet liittyvät yhteiskunnan ylläpitämiseen, kehittämiseen sekä hyvinvoinnin edistämiseen (Crane & Matten 2016).

Yrityksissä onkin havahduttu tarpeeseen, jossa niiden toiminnalla aikaansaatu arvo tulisi hahmottaa entistä laajemmin (Bertini & Gourville 2012). Aiemmin yritysvastuu on ollut asia, joka on voitu kokea pakollisena taakkana: yhteiskuntavastuu on pitänyt kantaa, jotta maine ei kärsi. Aiemmassa mainittujen haasteiden läsnäolo on laajalti tunnistettu ja kestävästä kehityksestäkin on puhuttu pitkään, mutta siihen tähtäävät toimenpiteet ovat kuitenkin jääneet lähinnä reaktiiviselle tasolle. Onkin esitetty, että liikemaailman nykyiset strategiat eivät näytä olevan kykeneväisiä ratkaisemaan nykyhetken tai tulevaisuudessa kehittyvien yhteiskunnan ja ympäristön ongelmia. Haasteisiin vastaaminen vaatii proaktiivisempaa toimintaa ja niihin tarttumista yrityksen liiketoimintamallin tasolla (Halme & Laurila 2009).

Viime vuosina yritystoiminnan kestävyys onkin liikahtanut lähemmäksi liiketoiminnan strategista ydintä ja liiketaloustieteilijät ovat tuoneet strategia-ajatteluun uutta näkökulmaa, jossa arvoa syntyy yrityksen voittojen lisäksi myös ympäröivälle yhteiskunnalle. Yrityksissä onkin alettu ymmärtää, että liiketoiminnan positiivista muutosvoimaa voidaan kohdistaa myös yhteiskunnan eduksi. Vastuullisen arvonluonnin keskustelukentälle nostettiin vuonna 2011 yhdysvaltalaisen professorien Michael Porterin ja Mark Kramerin toimesta uusi käsite, jaettu arvo (Creating shared value, CSV), joka pureutuu nimenomaan arvonluonnin yhteiskunnallisiin vaikutuksiin. Liiketoimintamallin esitetään olevan ratkaisu organisaatioiden liiketoiminnan ja vastuullisuuteen liittyvien arvojen yhdistämiseksi sekä liiketoiminnan uudelleen legitisoimiseksi erityisesti yritysvastuun saralla. Käytännössä jaetun arvon mukaisesti toimiva yritys voi pyrkiä huolehtimaan esimerkiksi omien työntekijöidensä hyvinvoinnista, liiketoiminnalle tärkeiden luonnonvarojen ehtymisen ehkäisemisestä,

avaintoimittajien elinkelpoisuudesta tai vastata omien tuotteiden ja palveluidensa keinoin erilaisten yhteisöjen tarpeisiin parantaen siten yhteiskunnan elinoloja ja hyvinvointia.

Jaetun arvon mukainen toimintamalli on herättänyt paljon kiinnostunutta eri sektoreilla ja aikaansaanut myös toiminnallisia muutoksia organisaatioissa. Kuluneella vuosikymmenellä globaalit yritykset kuten Intel, Unilever, HP, KPMG ja Nestlé, ovat pyrkineet tunnistamaan jaetun arvon mukaisia toimintamahdollisuuksia ja linjanneet vastuullista toimintaa aiempaa suuremmassa suhteessa omaan strategiaansa (Sharedvalue 2016). Yksi tunnetuimpia hyvin kokonaisvaltaisesti kehitettyjä ja samalla myös yrityksen näkökulmasta tuottavia tapoja ottaa kantaa on Unileverin Sustainable Living Brands –konsepti, jossa brändien ytimessä on vastuullinen toiminta sekä sosiaalisen vastuun näkökulma. Konseptin alaisten brändien osuus yrityksen kokonaiskasvusta on ollut merkittävä, sillä vuonna 2016 kyseiset brändit tuottivat 60 prosenttia Unileverin kasvusta (Unilever 2017). Onkin puhuttu brändien politisoitumisesta, niiden halusta ottaa kantaa sekä toteuttaa jotakin suurempaa tehtävää.

Organisaatioiden lisäksi jaettu arvo on herättänyt kiinnostusta myös yksityisellä sektorilla, kansalaisjärjestöissä sekä luonnollisesti myös akateemisessa maailmassa. Mallista käytettyjä suomennoksia ovat sekä “Yhteisen arvon malli” että “Jaetun arvon malli”. Tässä tutkimuksessa mallista käytetään suomennoksista jälkimmäistä.

Edellä kuvaillut liiketoiminnan uudenlaiset arvonluonnin areenat luovat luonnollisesti myös uudenlaisia mahdollisuuksia arvon konkretisoitumiselle kuluttajan näkökulmasta. Sen lisäksi, että yritys on liiketoiminnallaan kykeneväinen vastaamaan yhteiskunnan haasteisiin ja toimimaan vastuullisesti, voidaankin pohtia, millaista arvoa jaetun arvon kaltainen liiketoimintamalli voi olla kyvykäs tarjoamaan nykypäivän kuluttajalle, joka etsii kuluttamisestaan uudenlaisia arvoulottuvuuksia. Uuden arvokäsitteen, jaetun arvon, nouseminen keskusteluun synnyttääkin tarpeen tarkastella, miten tuore näkemys arvonluonnista ilmenee puolestaan kuluttajan arvonmuodostuksessa.

1.2 Tutkimuksen tavoite

Vastuullisen liiketoiminnan tutkimuskentällä on tutkittu runsaasti vastuullisen liiketoiminnan synnyttämää arvoa yrityksille. Kiinnostuksen kohteena ovat olleet vastuullisella toiminnalla kasvatettu kuluttajien luottamus, vastuullisten tuotteiden hintapreemiot, brändimieltymykset,

asiakastyytyväisyys, suosittelu sekä ostokäyttäytyminen. Jaettu arvo on kiinnostanut yritys­näkökulmasta liittyen yrityksen strategiaan, organisaatiokulttuuriin sekä innovointiin. Edellä mainituissa tutkimus­aiheissa on painottunut selkeästi kvantitatiivinen tutkimusote (Peloza & Shang 2010; Mattila, Wu & Choi 2016). Jaetun arvon kirjallisuutta onkin kritisoitu painotuksestaan: tutkimukset ovat pyrkineet selvittämään, miten yritys hyöttyy toimiessaan jaetun arvon toimintaperiaatteen mukaisesti. Sen sijaan jaetun arvon toiselle hyötö­jäosapuolelle, muulle yhteiskunnalle, syntyvät hyödyt ovat jääneet tutkimuksessa vähemmälle huomiolle (Dembek, Singh & Bhakoo 2016, 239).

Tämän tutkimuksen tarkoitus onkin keskittyä nimenomaan yhteiskunnan ja erityisesti sen jäsenten ja samalla myös yrityksen tärkeimmän sidosryhmän eli asiakkaan hyötynäkökulmaan. Aiheen tutkimisen voidaan nähdä olevan relevanttia useammastakin syystä. Jaetun arvon konsepti on saanut paljon positiivista huomiota johdon tutkijakentällä (Moon, Parc, Yim & Park 2011; Bosch-Badia ym. 2013; Pfitzer, Bockstette & Stamp 2013), mutta se on kuitenkin käsitteenä suhteellisen tuore, eikä sen osalta ole vielä tutkittu kuluttajanäkökulmaa. Myös Porter ja Kramer (2011) viittaavat artikkelissaan jaetun arvon piirissä tuotetun arvolupauksen merkitykseen, mutta artikkelissa epäselväksi jää edelleen se, millaisia kokemuksia arvosta jaetun arvon toimintamallin mukaisesti tuotetut tuotteet tai palvelut voivat kuluttajissa herättää. Oletus siitä, että jaetun arvon luoma arvo voisi olla relevanttia kuluttajan arvonmuodostuksen näkökulmasta, perustuu havaintoon vastuullisuuden megatrendistä sekä kuluttajien siirtymisestä tietynlaiseen merkitysyhteiskuntaan, jossa kuluttamisesta etsitään uudenlaisia, usein syvällisempiä merkityksiä.

Tämän tutkimuksen keinoin pyritäänkin lisäämään ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää, voiko jaettu arvo muuttaa arvon kokemuksesta luoden jotakin uudenlaista arvoa kuluttajille heidän arvonmuodostuksensa näkökulmasta. Teoreettisessa viitekehyksessä muodostettujen mallien sekä empirian antamien tulosten kautta pyritään luomaan kokonaisvaltaisempi kuva siitä, miten jaetun arvon mukainen liiketoimintamalli luo arvoa yhteiskunnan kuluttajille, ja miten jaettu arvo konkretisoituu kuluttajan arvonmuodostuksen näkökulmasta erilaisina hyötyinä ja uhrauksina. Tutkimusta ohjaavat seuraavat tutkimuskysymykset:

- 1. Miten jaetun arvon luontiprosessi linkittyy kuluttajan arvonmuodostukseen?*
- 2. Mitä ovat kuluttajan kokemat hyödyt ja uhraukset jaetun arvon kontekstissa?*

Jaettu arvonluonti käsitteenä on hyvin abstrakti, ja konkreettisemmalla tasolla sitä on käsitelty vain yrityksen prosessien näkökulmasta. Sen vuoksi jaetun arvon toimintamalli tarvitsee ympärilleen viitekehyksen, joka mahdollistaa vuoropuhelun yrityksen sekä yhteiskunnan ja sen kuluttajien välillä. Jotta yritys näkökulmaan perustuva toimintamalli voidaan liittää kuluttajan arvonmuodostukseen, tuleekin ensin ymmärtää, miten kyseiset näkökulmat linkittyvät toisiinsa. Tutkimuksen ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä ja teoreettisessa viitekehyksessä pureudutaan jaetun arvon luontiprosessiin ja pyritään ymmärtämään erityisesti niitä prosessiin liittyviä vaiheita, jotka kytkeytyvät tutkimuksen varsinaiseen tavoitteeseen, eli yhteiskunnan ja sen kuluttajien hyötynäkökulmaan ja arvonmuodostukseen. Tunnistamalla ne prosessin vaiheet, joissa huomioidaan myös kuluttajan arvonmuodostus, voidaan jaetun arvonluonnin teoria linkittää kuluttajan arvonmuodostukseen.

Tutkimuksen teoriaosiossa liikutaan siten asiakasarvon ja jaetun arvon rajapinnassa. Suhdetta ja prosessia havainnollisesta jaetun arvon toimintamallin ja kuluttajan kokeman arvon huomioivan arvolupauksen avulla. Tutkimuksen kahden laajemman teoriaosuuden, jaetun arvon sekä asiakasarvon, välikappaleena toimii siis yrityksen muodostama arvolupaus.

Tutkimuksen toisen tutkimuskysymyksen myötä tavoittena on tunnistaa ja eritellä, millaisista tekijöistä kuluttajan kokema arvo muodostuu jaetun arvon kontekstissa. Kokemusta jaotellaan jaetun arvon toimintamallin mukaisesti tuotetun tuotteen aikaansaamien myönteisten ja kielteisten kokemusten, hyötyjen ja uhrausten, avulla. Koettuja hyötyjä ja uhrauksia peilataan perinteiseen asiakasrakeskusteluun ja sen saralla erityisesti viitekehykseen, jossa kokemuksia tulkitaan syntyviksi erilaisilla arvoulottuvuuksilla.

1.3 Tutkimuksen rajaukset

Porter ja Kramer (2011) esittävät artikkelissaan “Creating shared value” kolme erilaista tapaa, joilla yritys voi luoda jaettua arvoa. Tavat ovat tuotteiden ja markkinoiden uudelleenarviointi, arvoketjun uudelleenmäärittely sekä klusterin vahvistaminen. Tässä tutkimuksessa painotetaan lähestymistavoista ensimmäistä: tuotteen uudelleenarviointia. Painotus on tässä lähestymistavassa, sillä arvonluonnin tapaa määrittää sen keskittyminen nimenomaisesti luomaan jaettua arvoa kuluttajalle ja yksilölle itselleen suoraa tuotteen käytön myötä. Jaettu arvo syntyy siten lähellä kuluttajaa: hänelle itselleen ja hänen lähiympäristölleen.

2 ASIAKASARVO JA KULUTTAJAN ARVONMUODOSTUS

2.1 Asiakasarvon ilmenemisestä

Asiakasarvo ja sen luominen ovat merkittävä osa yrityksen strategiaa (Rintamäki 2016). Ymmärrys asiakasarvosta on ensisijaisen tärkeää, sillä sen avulla voidaan paremmin pyrkiä hahmottamaan kuluttajien ostokäyttäytymistä ja sitä, mitä he kuluttamiseltaan oikeastaan haluavat (Sheth, Newman & Gross 1991; Holbrook 1999). Asiakasarvon menestyksestä luomista voidaankin pitää hyvin keskeisenä tekijänä yrityksen kilpailukyvyn ja pitkän aikavälin menestyksen kannalta (Zeithaml 1988; Woodruff 1997).

Asiakasarvon käsitettä on 90-luvun puolivälin jälkeen tutkittu ja sovellettu laajasti liiketaloustieteen ja markkinoinnin kentällä. Käsitettä on sen luonteen rikkauden ja monimuotoisuuden vuoksi määritelty aikojen saatossa usein eri tavoin – sitä voidaankin pitää myös yhtenä eri tieteenalojen ylikäytetyimmistä käsitteistä (Khalifa 2004, 645). Arvoon liittyvien käsitteellisten haasteiden on tulkittu aiheutuvan siitä, että arvo voi arkikielessämme tarkoittaa monia eri asioita ja sekaantua helposti muiden samankaltaisten käsitteiden kanssa. Asiakasarvoon liittyvä käsitteistö voidaan kuitenkin jakaa asiakasnäkökulman ja yritysnäkökulman alle ja taulukossa 1 esitellään kooste siitä, mitä asiakasarvo kuluttajan näkökulmasta on: asiakkaan kokema arvo.

Yleisimmin tunnettu, perinteinen määritelmä asiakkaan kokemasta arvosta on Zeithamlin (1988, 14) esittämä määritelmä, jossa asiakkaan arvio tuotteen tai palvelun hyödyistä pohjautuu hänen odotuksiinsa siitä, mitä hän antaa ja mitä puolestaan vastineeksi siitä saa. Arvo siis nähdään rationaalisen vaihtokaupan summana tai hyötyjen ja uhrausten suhteuttamisena. Zeithamlin määritelmän mukaan arvoa koetaan kuitenkin vain yhdellä ulottuvuudella (Rintamäki 2016, 32), ja näkemystä alettiinkin kritisoida sen kapeakatseisuudesta. Arvon ulottuvuuksien erittelyn myötä keskusteluun tuotiin mukaan useamman ulottuvuuden rakenteet (Babin, Darden & Griffin 1994; Holbrook 1999; Sweeney & Soutar 2001).

1990-luvulta lähtien suosittu tapa ymmärtää arvoa on ollut ajatus siitä, että arvo muodostuu

sekä utilitaristisesta että hedonistisesta arvosta (Babin ym. 1994). Ajan saatossa rationaalista hyöty/haitta-laskelmanäkemyistä alettiin rikastaa uusilla näkemyksillä arvon muodostumiseen vaikuttavista seikoista. Sen sijaan, että arvo nähtäisiin ikään kuin kompromissina, tarkasteltiin sitä ennemminkin “as added on benefits” eli arvoa alettiin eritellä erilaisiin kategorioihin tai ulottuvuuksiin, joista jokainen yksittäin tai kaikki yhdessä voivat johtaa arvon kokemukseen (Sheth ym.1991; Holbrook 1999).

Sheth ym. (1991) luokittelevat arvon viiteen kategoriaan, jotka ovat toiminnallinen arvo, sosiaalinen arvo, emotionaalinen arvo, episteeminen arvo sekä konditionaalinen arvo. Myös Sweeney ja Soutar (2001) toivat jaottelussaan esiin näkemyksen sosiaalisesta ja emotionaalisesta arvoulottuvuudesta. Holbrook (1999, 12) puolestaan toi mukaan näkemyksen arvonmuodostumiseen liittyvistä eettisistä, esteettisistä ja statukseen sidoksissa olevista tekijöistä ja muodosti hyvin kattavan, kahdeksan erilaisen arvotyypin typologian: tehokkuus, erinomaisuus, leikki, estetiikka, kunnioitus, status, etiikka ja henkisyys.

Taulukko 1. Asiakkaan kokeman arvon määritelmiä

Tutkija(t)	Kuvaus	Arvon ilmeneminen
Zeithaml (1988)	Keino-tavoiteketjuun perustuva, hierarkisesti rakennettu malli.	➤ Rakenteeltaan yksiulotteinen arvo Arvo ilmenee suhteessa havaittuihin hyötyihin ja uhrauksiin, jotka voivat olla rahamääräisiä tai aikaan/vaivaan liittyviä.
Sheth ym. (1991)	Arvoulottuvuuksien avulla voidaan selittää, miten kuluttajat tekevät päätöksiä ostaa/käyttää/suosia juuri tiettyjä tuotteita.	➤ Toiminnallinen arvo ➤ Sosiaalinen arvo ➤ Emotionaalinen arvo ➤ Episteeminen arvo ➤ Konditionaalinen arvo
Babin, Darden & Griffin (1994)	Kuluttaminen voi tuottaa arvoa sekä välineellisesti että olemalla itsessään nautinnollinen, tavoiteltu päämäärä.	➤ Utilitaristinen arvo ➤ Hedonistinen arvo
Holbrook (1999)	Arvo on interaktiivinen, relativistinen ja preferenssin sisältämä kokemus. Muodostettu typologia kolmella ulottuvuudella (ulkoinen/sisäinen, toiseen/itseensä kohdistuva,	➤ Tehokkuus ➤ Erinomaisuus ➤ Status ➤ Kunnioitus ➤ Leikki ➤ Estetiikka

	aktiivinen/reaktiivinen), joiden leikkauskohdissa arvo määräytyy.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Etiikka ➤ Henkisyys
Sweeney & Soutar (2001)	Viitekehys: Sheth ym. 1991, PERVAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Emotionaalinen arvo ➤ Sosiaalinen arvo ➤ Laatu/suorituskyky ➤ Hinta/laatu
Rintamäki (2016)	Asiakkaan kokema arvo voidaan jakaa neljään erilaiseen arvoulottuvuuteen.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Taloudellinen arvo ➤ Toiminnallinen arvo ➤ Emotionaalinen arvo ➤ Symbolinen arvo

Vaikka käsitteiden suuri määrä ja monimuotoisuus voi luoda haasteita asiakasarvon empiiriselle mallintamiselle, ei se kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikki asiakasarvon määritelmät olisivat ristiriitaisia keskenään – pikemminkin niiden voidaan nähdä kuvastavan erilaisia näkökulmia (Rintamäki 2016, 32). Gallarza, Gil-Saura & Holbrook (2011) ovat avanneet artikkelissaan laajasti erilaisia arvon tutkimukseen liittyviä haasteita. Jotta arvoa voitaisiin ymmärtää syvällisesti, tarvitaan tietoa arvon luonteesta, sen rakenteesta sekä mahdollisuuksista ilmetä eri ulottuvuuksilla. Arvon erilaiset määritelmät voidaankin luokitella kolmeen eri kategoriaan: (1) asiakasarvon kontekstuaalinen ja prosessuaalinen luonne (2) asiakasarvon rakenteen mallintaminen sekä (3) asiakasarvon ulottuvuudet (Rintamäki 2016, 32).

Yhtenä arvon tutkimukseen liittyvänä haasteena on ollut arvon syvimmän olemuksen ja luonteen määrittelyn hankaluus. Andersonin ja Naruksen (1998, 54) mukaan arvo on aina tilanteesta riippuva, subjektiivinen sekä yksilöllinen kokemus. Holbrook (1999, 5) puolestaan määrittelee asiakasarvon interaktiivisena ja relativistisena, preferensseihin eli mieltymyksiin liittyvänä kokemuksena. Asiakasarvon relativistisuudella tarkoitetaan sitä, että objekteihin liitetään erilaisia preferenssejä, joiden myötä arvon kokemukset vaihtelevat eri ihmisten välillä ja asiakasarvo on kontekstisidonnaista. Arvo on siis vahvasti sekä henkilö- että tilannekohtainen kokemus. Henkilökohtaisuus liittyy subjektiivisuuteen ja siihen, että arvioihin liittyvät aina vahvasti yksilön odotukset, asenteet ja aiemmat kokemukset. Tilannekohtaisuuden osalta vaikuttavia asioita voivat olla esimerkiksi kuluttajan fyysisestä ympäristöstä syntyvät aistikokemukset, tilanteessa vaikuttavat sosiaaliset roolit ja vuorovaikutus esimerkiksi asiakaspalvelun osalta (Kuusela & Rintamäki 2002, 26).

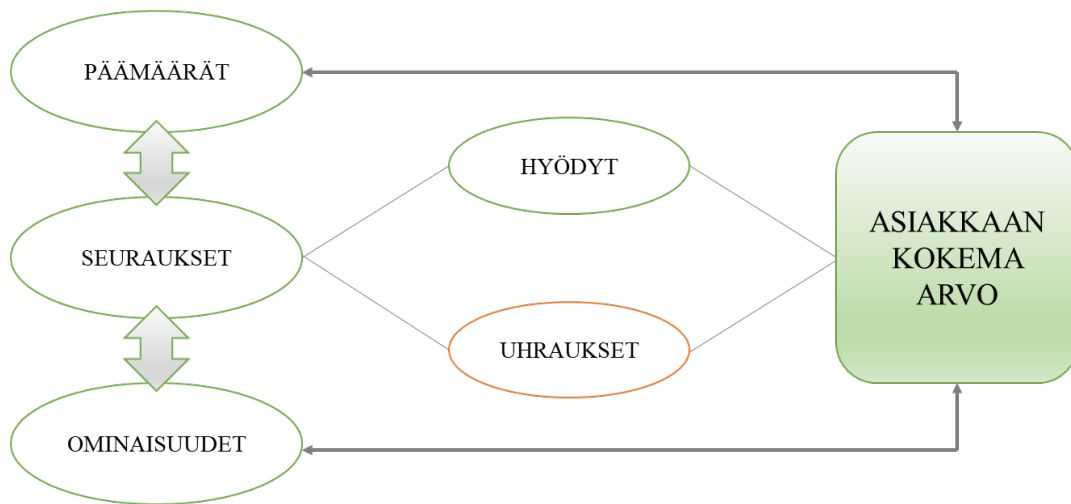
2.2. Asiakkaan kokeman arvo: arvon hierarkkinen rakentuminen

Asiakasarvon rakennetta on mallinnettu kolmella eri tavalla: arvon osatekijöiden malleihin, utilitaristisiin ja rationaalisiin hyödyt/uhraukset -malleihin sekä tavoite-keino –malleihin. Arvon osatekijämallit ovat yksinkertaisin tapa määritellä arvoa: mallissa tunnistetaan tarjooman tärkeimmät, syntyvään arvoon vaikuttavat ominaisuudet. Hyöty/uhraus-mallit puolestaan esittävät, että arvo määritellään erilaisten hyöty- ja kustannuskokemusten kautta (Khalifa 2004). Tavoite-keino –malli on arvon rakennemallinnuksista laajin, sillä se yhdistää kaikki edellä mainitut rakennemallit yhteen. Tasot, jotka se linkittää toisiinsa ovat: ominaisuudet, seuraukset sekä ne tilanteessa vaikuttavat tavoitteet ja tarkoitukset, joiden pohjalta asiakasarvoa määritellään (Rintamäki 2016, 32-33).

Woodruffin (1997) asiakasarvon hierarkkisen mallin voidaan nähdä soveltavan tavoite-keino –mallia. Mallin mukaan asiakkaan kokema arvo muodostuu asiakkaan tekemästä arvioinnista ja preferensseistä suhteessa tuotteen ominaisuuksiin, toimintakykyyn ja käytöstä johtuviin seurauksiin sen mukaan, miten ne edistävät tai vaihtoehtoisesti estävät asiakasta päämääriensä ja tavoitteidensa saavuttamisessa. Asiakkaan kokema arvo voidaan siten esittää kolmitasoisena hierarkiana. Mallin alimmalla tasolla ovat attribuutit eli ominaisuudet, keskimmaisella tasolla seuraukset ja ylimmällä tasolla päämäärät eli tavoiteltu lopputila.

Mallin alimmalla tasolla tuotteet nähdään erilaisten ominaisuuksien ja toimintojen ryppäinä (Kuusela & Rintamäki 2002, 36). Ominaisuustasolla asiakasarvo koetaan sekä konkreettisten että abstraktien ominaisuuksien perusteella. Sen myötä kokemus arvosta onkin aina täysin kontekstisidonnainen. Arvioitavaksi tulevat esimerkiksi itse tuote tai palvelu sisältöineen, fyysinen myymäläympäristö tai tilanteessa saatu asiakaspalvelu (Rintamäki 2016, 34). Ominaisuudet voivat olla hyvinkin konkreettisia, jolloin kuluttajan aisteilla on suuri rooli.

Mallin toisella tasolla eli seurausten tasolla aiempina koetut ominaisuudet tai niiden yhdistelmät arvioidaan joko hyödyiksi tai uhrauksiksi, joiden merkitys tai relevanttius tilanteen kannalta määrittyy kuluttajan lopullisen kulutustavoitteen mukaan. Mallin mukaan kuluttajat luovivat siis kohti tavoitteita ja merkityksiä kuluttamalla tuotteita ja palveluita. Näissä pyrkimyksissään kuluttajat etsivät lopputulosta, joka palvelee heidän ennalta toivomaansa tavoitetta, käytännössä kuviossa 1 esitettyjä hyötyjä kasvattamalla ja toisaalta uhrauksia vähentämällä (Woodruff 1997).



Kuvio 1. Asiakkaan kokeman arvon rakentuminen hierarkkisesti (Kuusela & Rintamäki 2002, 36)

Mallia voidaan käsitellä myös ylösalaisin, jolloin asiakkaan päämäärien ohjaava rooli korostuu. Asiakkaan päämäärät ohjaavat sitä, millaisia seurauksia tarvitaan ja tarvittavat seuraukset puolestaan määrittelevät edelleen sen, millaisia ominaisuuksia tuotteelta tai palvelulta odotetaan (Kuusela & Rintamäki 2002, 37). Kuluttajan päämäärät määräytyvät siten sen mukaan, mitä kuluttaja kussakin kulutustilanteessa tuotteen tai palvelun kuluttamisen myötä haluaa tai odottaa tapahtuvan (Woodruff & Gardial 1996, 54–55). Päämäärät määräytyvät niin kuluttajan mieltymysten, kulutustilanteen kuin ajan ja paikankin mukaan ja niiden taustalla vaikuttavat asiakkaan preferenssit, jotka voivat olla esimerkiksi identiteetin rakentaminen tai nopea ostotilanteesta suoriutuminen.

Kulloiseenkin päämäärään vaikuttavat aina myös asiakkaan arvot (Woodruff 1997, 142). Asiakasarvoa tarkasteltaessa myös asiakkaan arvoilla on siten suuri rooli kulutuskäyttäytymisessä ja päätöksenteossa. Asiakkaan kokemalla arvolla ja asiakkaan arvoilla on kuitenkin suuri merkitysero. Asiakkaan arvot ovat hänen elämässään vaikuttavia, laajoja peruseriaatteita. Ne ovat abstrakteja, henkilökohtaisia sekä käyttötilanteesta riippuvaisia (Woodruff & Gardial 1996, 69–70) ja toimivat standardien ja sääntöjen tavoin kriteeristönä, jota hyödynnetään kuluttamiseen liittyvissä arvioissa. Kuluttajan arvot ja arvomaailma vaikuttavat koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin ja näin ollen myös siihen, millaiseksi tiettyyn tuotteeseen tai palveluun liitetty arvokokemus muodostuu. Suurin ero on kuitenkin siinä, että arvot (monikossa) ovat nimenomaan lopulliseen arvokokemukseen vaikuttava asia, mutta asiakkaan kokema arvo (yksikössä) kuvaa nimenomaan arvioinnista syntyvää, varsinaista loppuarviota (Holbrook 1999).

Woodruff ja Gardial (1996, 55–56) kuvaavat tuotteen tai palvelun käytön taustalla vaikuttavia arvoja käyttöarvoksi ja omistusarvoksi. Käyttöarvo on nimensä mukaisesti seurausta tuotteen tai palvelun käytöstä, kun taas omistusarvo on itseisarvo. Peter & Olson (1996, 93) puolestaan jakavat tavoite-keino ketjun ylimmän tason arvot instrumentaalisiin ja terminaalisiin arvoihin. Instrumentaaliset arvot ovat välinearvoja, jotka näin ollen tukevat terminaaliarvojen saavuttamista. Hedonistiset hyödyt voidaan siis esittää elämyksellisinä, affektiivisinä, tunteita ja aistimuksia herättävinä hyötyinä, joita arvostetaan itsessään terminaaliarvoisina hyötyinä, toisin kuin utilitaristisia hyötyjä instrumentaalisen arvoluonteensa vuoksi (Rintamäki & Kuusela 2002, 30).

2.3 Asiakkaan kokema arvo: hyödyt ja uhraukset

Asiakkaan kokema arvo on kokonaisvaltaisen ja aistinvaraisen asiointikokemuksen hyötyjen ja uhrausten suhde. Asiakkaan kokema arvo on siten aina riippuvainen hänen kokemistaan hyödyistä ja uhrauksista, joiden puntaroinnin tulos on asiakkaan kokema nettoarvo. Seurausten tasolla, eli hyötyjen ja uhrausten kokemusten tasolla kuluttamisen ja sen myötä myös syntyvän asiakasarvokokemuksen kontekstisidonnaisuus kasvaa (Kuusela & Rintamäki 2002, 36).

Asiakkaan kokema arvo ja sen syntymiseen vaikuttaneet hyödyt ja uhraukset voidaan jakaa niiden luonteen mukaan hedonistiseen ja utilitaristiseen ulottuvuuteen (Babin ym. 1994; Arnold & Reynolds 2003; Chandon, Wansink & Laurent 2000). Ulottuvuudet eivät kuitenkaan sulje toisiaan pois; useassa tapauksessa kuluttajan kokema arvo koostuu sekä utilitaristisista että hedonistisista hyödyistä ja uhrauksista (Engel, Blackwell & Miniard 1990, 254; Babin ym. 1994; Dhar & Wertenbroch 2000, 60).

Utilitaristisilla hyödyillä ja uhrauksilla viitataan kuluttajan kokemiin funktionaalisiin ja kognitiivisiin hyötyihin. Kokemuksia voidaan usein arvioida objektiivisesti. Utilitaristiset hyödyt ovat myös instrumentaalisia, millä tarkoitetaan sitä, että ne eivät itsessään tuota arvoa, vaan ovat pikemminkin keino saavuttaa jotakin muuta (Babin ym. 1994). Utilitaristisen näkökulman mukaan kuluttajat ovat rationaalisesti toimivia ongelmanratkaisijoita ja kuluttaminen on kuluttajalle keino tyydyttää tärkeitä päämääriä (Rintamäki 2016, 16). Kuluttaja kokeekin saavansa utilitaristista arvoa, kun hänen konkreettinen tarpeensa tulee tyydytetyksi (Chandon 2000, 66–67; Rintamäki, Kanto, Kuusela & Spence 2006, 12).

Utilitaristisen arvon saralla koetut hyödyt voivat liittyä esimerkiksi tuotteen hyvään toimivuuteen ja käytön helppouteen sekä uhraukset puolestaan turhaan ajan tai rahan kulumiseen ja vaivannäköön (Rintamäki ym. 2006).

Hedonistisen kuluttamisen ilmiö ja kulutuskäyttäytymisen kokemuksellinen luonne nousivat tutkijoiden keskuudessa tutkimuskohteeksi 1980-luvun alussa. Kuluttajia ei enää nähty tietokonemaisesti laskelmoivina päätöksentekijöinä, vaan kuluttamiseen tuotiin mukaan kokemukselliset ja tunnepitoiset elämykset (Rintamäki 2016, 16). Holbrook ja Hirschman (1982) kuvasivat painotussiirtymää kohti hedonistisempia näkökulmia kolmen F-kirjaimen keinoin: fantasies, feelings and fun. Hedonistisen arvon hyötyinä voidaan esittää esimerkiksi kuluttamiseen liittyvä viihtyminen ja tutkimusmatkailu, kun taas uhrauksina kuluttamisesta aiheutuvat kielteiset emootiot ja stressi (Rintamäki ym. 2006).

Hedonistiset hyödyt ovat elämyksellisiä; kuluttajassa tunteita ja aistimuksia herättäviä hyötyjä. Niiden luonne on utilitarististen hyötyjen objektiivisuuteen verraten subjektiivinen ja abstrakti (Rintamäki ym. 2006, 14). Toisin kuin utilitaristiset hyödyt, hedonistiset hyödyt ovat lisäksi itseisarvoja, joita tavoitellaan niiden itsensä vuoksi (Chandon 2000, 66–67; Dhar & Wertenbroch 2000, 60). Useat tutkijat ovat nimittäneet hedonistisia hyötyjä myös kokemuksellisiksi (Chandon ym. 2000; Babin ym. 1994, 664; Engel ym. 1990, 253–254).

2.4 Asiakkaan kokema arvo: arvon ulottuvuudet

Arvon rakenteen lisäksi arvoa voidaan määritellä ja pyrkiä ymmärtämään syvällisemmin erilaisten asiakasarvon ulottuvuuskategorioiden avulla. Erilaisia arvon ulottuvuusmalleja ja alakäsitteitä on asiakasarvoon liittyvän tutkimuksen kentällä kehitetty useita ja ulottuvuuksien määrät vaihtelevat malleissa paljonkin (Sheth ym. 1991; Holbrook 1999; Woodall 2003; Gallarza ym. 2011; Rintamäki 2016).

Holbrookin asiakasarvotypologiaa vuodelta 1999 voidaan pitää yhtenä asiakasarvon ulottuvuuksia laajiten ja syvällisimmin pohtivana luokitteluna. Siinä kolmella eri dikotomialla (sisäinen vs. ulkoinen, itseen kohdistuva vs. toisiin kohdistuva ja aktiivinen vs. reaktiivinen) tapahtuva vuorovaikutus johtaa kahdeksan arvotyypin typologiaan: tehokkuus, erinomaisuus, leikki, estetiikka, kunnioitus, status, etiikka ja henkisyys. Sisäinen arvo syntyy tuotteesta itsestään, kun taas ulkoinen arvo syntyy mahdollisuudesta saavuttaa tavoite tuotteen avulla.

Itseen kohdistuva arvo on kyseessä silloin, kun tarjooma tai sen hyödyt liittyvät itseen, kun taas toisiin kohdistuva arvo syntyy siitä, että muutkin yksilöt hyötyvät tarjoomasta tai sen eduista. Aktiivisuus tai vaihtoehtoisesti reaktiivisuus puolestaan liittyy kuluttajan omaan rooliin kuluttamisessa.

Tässä tutkimuksessa hyödynnetään kuluttajan arvonmuodostuksen ulottuuksien osalta arvon hierarkkista jakoa taloudelliseen, toiminnalliseen, emotionaaliseen ja symboliseen arvoulottuvuuteen (Rintamäki, Kuusela & Mitronen 2007, 625). Valintaa puoltaa näkemys siitä, että teoreettisessa käsitteellistämisessä sekä empiirisessä mallintamisessa on hyvä hyödyntää sellaista käsitteistöä, joka mahdollistaa tarpeeksi rikkaan ymmärryksen ilmiöstä, mutta on kuitenkin myös hallittavissa oleva käsitteiden kokonaisuus (Rintamäki 2016, 20-21).

2.4.1 Taloudellinen arvo

Taloudellista arvoa on määritelty matalana hintana tai sitten parhaana tuotteen/palvelun laadun ja hinnan välisenä vaihtokauppana (Zeithaml 1988, 14). Taloudellisen arvoulottuvuuden osalta kuluttajan arvonmuodostuksessa keskiöön nousee tuotteen tai palvelun hinta tai vaihtokaupassa saavutettu rahallinen säästö. Taloudellista arvoa tavoitellessaan kuluttaja ei siten ole välttämättä valmis maksamaan tuotteesta tai palvelusta korkeampaa hintaa, vaikka rahalle olisikin mahdollista saada vastineeksi parempaa laatua.

Taloudellista arvoa etsiessään kuluttajat voivat käyttää paljonkin aikaa ja vaivaa tehdäkseen parhaan 'diilin' tai taloudellisesti kannattavan kaupan (Rintamäki ym. 2007, 627). Tuotteen ja palvelun hinta säilyttää edelleen monissa tapauksissa merkittävimmän ulottuvuuden maineen, sillä hinta tulee yhtenä arvonmuodostumisen osatekijänä arvioiduksi lähes joka kulutustilanteessa.

2.4.2 Toiminnallinen arvo

Toiminnallisen arvoulottuvuuden osalta arvoa luovat toiminnallisesti sujuvat ja kuluttajan asiointia helpottavat tekijät: toiminnallisessa ulottuvuudessa korostuu näin ollen usein ongelmanratkaisu (Park, Jawarski & MacInnis 1986, 136). Toiminnallista arvoa voi syntyä esimerkiksi tilanteessa, jossa oikeanlaisen tuotteen löytymiseen kuluu mahdollisimman vähän aikaa tai fyysisiä ja kognitiivisia ponnistuksia; utilitaristisen tason uhraukset ovat tällöin vähäiset (Babin ym. 1994). Shet ym. (1991, 160) määrittelevät, että toiminnallinen arvo on

seurausta hyödykkeen keskeisistä toiminnallisista, utilitaristisista tai fyysisistä ominaisuuksista. Ulottuvuuden voidaankin nähdä olevan hyvin käytännönläheinen, sillä merkityksellistä on se, miten tuote toimii käytännössä ja mitä asioita se asiakkaan näkökulmasta helpottaa. Avainasemassa voi olla esimerkiksi tuotteen vaivaton käyttö. Vaivattomuuden myötä arvo syntyy asioista kuten käytön helppous, nopeus, hyödyllisyys ja mukavuus.

Myös tuotteen tai palvelun koetulla käytettävyydellä on suuri merkitys kuluttajan kokemukselle sen aikaansaamasta toiminnallisesta arvosta. Digiaikana käytettävyys muodostuu erilaisista teknologisista tekijöistä, jotka vaikuttavat siihen, miten helpoksi tai vaikeaksi kuluttaja tuotteen käytön kokee. Luonnollisesti käytettävyyteen vaikuttavat myös käyttäjän kyvyt ja teknologiset taidot (Zeithaml, Parasuraman & Malhotra 2002, 363-364).

Lisäksi toiminnallista arvoa voi muodostua myös palvelullisuudesta. Käytännössä palvelullinen hyöty voi syntyä kuluttajalle esimerkiksi valmiiksi koostetusta informaatiopaketesta, jonka tarkoitus on auttaa tai avustaa kuluttajaa jossakin asiassa (Anderson & Narus 1998, 54-55).

2.4.3 Emotionaalinen arvo

Emotionaalisella arvoulottuvuudella korostuvat kuluttamisen kokemuksellisuus ja elämyksellisyys (Rintamäki ym. 2007, 628). Kuluttaminen voi esimerkiksi herättää tunteita, tuntua seikkailuluonteiselta tai aikaansaada erilaisia aistimuksia ja siten miellyttäviä tunnetiloja (Park ym. 1986). Emotionaalisella tasolla kokemusten yksilöllisyys kasvaa ja niiden tunnistaminen on sen myötä myös haasteellisempaa (Kuusela & Rintamäki 2002, 136).

Käytännössä emotionaalista arvoa voivat synnyttää esimerkiksi kuluttamiseen liittyvät aistilliset ärsykkeet, kuten visuaalisuus ja äänimaailma (Rintamäki ym. 2007). Parhaimmillaan tuote onnistuukin emotionaalisella tasolla viihdyttämään kuluttajaa. Kuluttamisen viihteellisyys voi syntyä tilanteeseen liittyvästä tunnelmasta, estetiikasta ja hauskuudesta, jotka tarjoavat kuluttajalle mahdollisuuden havainnoida ja nauttia kulutusympäristön tarjoamista ärsykkeistä (Holbrook 1999, 12). Mikäli tuote tai palvelu onnistuu viihdyttämään kuluttajaa, voi se lisätä kuluttajan mielihyvää ja myös laatuvaikutelmaa sekä havainnollisuutta (Kuusela & Rintamäki 2002, 119-120).

Kuluttamisen aikaansaamiin emotionaalisiin hyötyihin voi liittyä myös uudenlaisesta tuotteesta syntyvä uutuudenviehätys (Rintamäki ym. 2007, 628). Kuluttamiseen liittyvä tutkiskelu on emotionaalinen hyöty, joka tyydyttää kuluttajan vaihtelunhalua sekä uteliaisuutta. Toisaalta uudenlaisiin tuotteisiin liittyvän tutkiskelun uhrauksina voidaan esittää epämieluisat tunteet, kuten stressaantuminen ja ärsyntyminen (Kuusela & Rintamäki 2002, 121). Emotionaaliseen arvoulottuvuuteen liittyväksi voidaan esittää myös erilaiset kokemukselliset tarpeet ja halut eli kuluttajan tarve hedonistiseen hyötyyn ja mielihyvään, kuten rentoutumiseen tai seikkailuntunteeseen (Arnold & Reynolds 2003). Emotionaalisen arvoulottuvuuden ollessa läsnä, pelkästä instrumentaalisesta tuotteen ostotilanteestakin voi muodostua kokonainen kulutuskokemus, jota arvostetaan kokemuksellisuutensa vuoksi itsessään (Holbrook & Hirschman 1982; Babin ym. 1994).

Emotionaalisen tason kokemuksista erityisesti yksityisyys on korostunut digiaikakaudella, johon liittyy ilmiö kuluttajiin kohdistuvasta tiedonkeruusta (Armstrong 2004). Yksityisyyteen liittyvät kuluttajan halu kontrolloida omia tietojaan ja välttää tilannetta, jossa hänen tietonsa tulevat väärinkäytetyksi. Digiaikakaudella kuluttajan yksityisyysasiat nostetaankin usein kuluttamisesta syntyvien emotionaalisten kustannusten osalta tarkasteluun. Käytännössä yksityisyyteen liittyvissä toimenpiteissä huomioidaankin usein esimerkiksi erilaiset palvelun käyttöä ja yksityisyydensuojaa koskevat kirjalliset sopimukset, joilla asiakasta pyritään informoimaan emotionaalisten uhrauskokemusten syntymistä ehkäisevästi (Zeithaml ym. 2002, 364).

2.4.4 Symbolinen arvo

Symbolisella arvoulottuvuudella keskitytään kuluttamisen kuluttajalle tuomiin syvempiin merkityksiin ja kuluttajan itseilmaisuun (Smith & Colgate 2007). Symbolisesta arvosta on näin ollen kyse esimerkiksi silloin, kun kuluttaja viestii itsestään tai omasta kannastaan tietynlaisen kuluttamisen keinoin (Rintamäki ym. 2007). Suuressa roolissa ovatkin kuluttajan oma minäkuva sekä osallisuus suhteessa muihin (Park ym. 1986).

Symbolisen arvoulottuvuuden taustalla vaikuttaa symbolisen interaktionismin näkemys, joka kuvastaa sitä, että ihmisen omaksumat sosiaaliset roolit ja omaksumisessa käytetyt tuotteet tai palvelut määrittelevät häntä ihmisenä (Rintamäki ym. 2006, 15). Fokus siirtyykin tuotteen tai

palvelun merkityksiin (Rintamäki 2016, 49). Kun symbolit nähdään eräänlaisina sosiaalisina objekteina, joilla on jokin merkitys tai kyky edustaa jotakin, välittää kuluttaja sosiaalista objektia käyttäessään haluamaansa jaettua merkitystä vastaanottajille: joko toisille ihmisille tai sitten itselleen (Flint 2006, 352). Arvokokemuksen abstraktiuden voidaan nähdä lisääntyvän, sillä symbolisella tasolla koetut hyödyt edustavat jotain sellaista, jonka ei suoraviivaisesti katsota liittyvän tuotteen ydinominaisuuksiin (Rintamäki ym. 2007, 629).

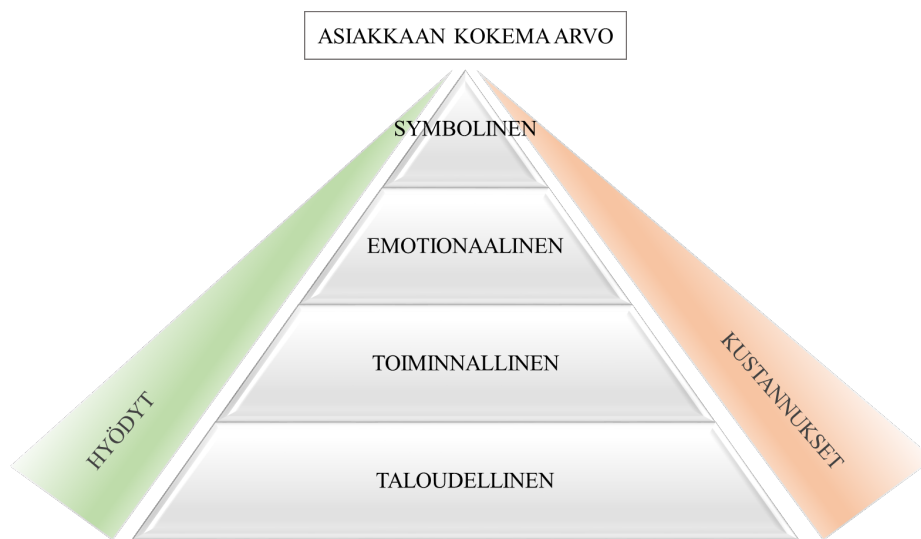
Arvojen ilmaiseminen on hyöty, joka ilmenee kuluttamisen symbolisella tasolla. Arvojen ilmaisu voi kohdistua joko toisiin tai kuluttajaan itseensä (Chandon ym. 2000, 67; Sweeney & Soutar 2001; Kuusela & Rintamäki 2002, 115). Viestimällä omista arvoistaan kuluttamisen välityksellä kuluttaja voi yhtäältä pyrkiä saavuttamaan statusta tai yhteisöllisyyttä, jolloin kuluttamisen symboliikka kohdistuu toisiin. Taustalla voivat olla itsekkäätkin motiivit, kuten toivotunlaisen aseman saaminen omassa yhteisössä tai omasta hyveellisyydestä viestiminen. Arvoista viestittäessä toisiin kohdistuvasti voidaan tavoitella myös sosiaalisuutta tai yhteisöllisyyttä, jotka vastaavat kuluttajan tarpeeseen kuulua johonkin ryhmään ja viettää aikaa tai jakaa kokemuksia yhdessä toiveidenmukaisen viiteryhmän kesken. Statuksen tavoitteluun liittyvinä uhrauksina voidaan puolestaan esittää erilaiset sosiaaliset uhraukset, kuten kasvojen menettämisen pelko (Kuusela & Rintamäki 2002, 115).

Toisaalta arvoja ilmaistaan myös itseen kohdistuvasti. Tällöin arvojen ilmaiseminen liittyy kuluttajan haluun toteuttaa itseään ja kuluttamiseen liitetyt symboliset ominaisuudet ovat kuluttajalle itselleen hyvin merkityksellisiä. Itsensä toteuttamiseen liittyy itsetunnon vahvistaminen sekä minäkuvan rakentaminen (Chandon ym. 2000; Sweeney & Soutar 2001; Rintamäki 2016). Itsetunto ja minäkuva käsitteinä voidaan puolestaan sijoittaa laajemman, minäkäsityksen (self-concept) käsitteen alle (Miller & Moran 2012, 18). Näihin tavoitteisiin liittyviksi uhrauksiksi voidaankin lukea tilanteet, joissa kuluttajan tulkitsemat symboliset ominaisuudet osoittautuvatkin ristiriitaisiksi sen kanssa, mitä hän on niillä pyrkinyt viestimään (Kuusela & Rintamäki 2002, 118).

Itsensä toteuttamisen symboliseen tasoon liittyy myös eettisyys. Holbrook (1999) nimittää arvoa tuottavia symbolisia merkityksiä eettisyydeksi ja henkisyysdeksi silloin, kun ne ovat kuluttajalle itselleen tärkeitä hänen identiteettinsä näkökulmasta. Eettisyydelle tyypillisiä ilmenemismuotoja ova oikeudenmukaisuus ja moraali, kun taas henkisyydellä puolestaan tarkoitetaan kulutuskokemusta, jonka kuluttaja kokee itselleen erityisen merkitykselliseksi.

Kuluttaja voi symbolisen tason kulutusvalinnoilla mieltää toimivansa eettisesti oikein ja saada siitä tyydytystä (Kuusela & Rintamäki 2002, 118). Kulutuskokemuksen myötä hän tuntee itse vaikuttavansa arvomaailmallaan ja sen mukaisilla kulutusvalinnoilla.

Edellä käsitellyt arvokokemuksen ulottuvuudet esitetään usein hierarkkiamaisesti yksinkertaisesta monimuotoisempaan (kuvio 2). Siinä missä esimerkiksi taloudellinen ja toiminnallinen arvo ovat vielä verrattaen konkreettisia ulottuvuuksia, on symbolinen arvoulottuvuus jo selkeästi abstraktimpi ja näin ollen esitetty hierarkiatason ylimpänä. (Anderson & Narus 1998, 54; Rintamäki ym. 2007). Mitä tulee ulottuvuuksien merkitykseen sen kannalta, millaisia arvoulottuvuuksia tarjoamalla ja yhdistelemällä yritys voi menestyä, ei yhdistelmä luonnollisestikaan ole täysin yksiselitteinen. Näkemyksen kuluttajasta muodostuessa yhä merkityshakuisemmaksi voidaan kuitenkin esittää, että erityisesti yrityksille, joilla on kyky tarjota asiakkailleen nimenomaan ylemmän hierarkkiatason syvällisempiä arvoulottuvuuksia, on nykymaailmassa kysyntää (Rintamäki 2016).



Kuvio 2. Hyötyjen ja uhrausten tasot (soveltaen Anderson & Narus 1998, 54; Kuusela & Rintamäki 2002, 133; Rintamäki ym. 2007)

Tuotteen tai palvelun merkityksellisyyden osalta nykypäivänä onkin perusteltua pohtia sitä, miten kuluttajalle voidaan luoda sellainen tuote tai palvelu, johon liittyvät asiat resonoivat symbolisella tasolla. Shethin (2017, 8) mukaan tuotteen kuluttamisen avulla voidaan helpottaa kuluttajaa saavuttamaan ns. tavoiteltu itsensä toteuttamisen (self-actualization) taso. Tällä tasolla merkityksekkäitä kokemuksia voi tuottaa esimerkiksi se, että kuluttamista

rohkaistaan vähentämään siihen yllyttämisen sijaan tai kuluttajia informoidaan heidän tekemistään valinnoista ja niiden vaikutuksista yhteiskunnalle sekä kerrotaan millaisia moraalisia tai eettisiä dilemmoja tuotteiden kuluttamiseen liittyy. Perustarpeiden ollessa tyydytettyjä, voi brändi siten auttaa kuluttajaa toteuttamaan itseään toivomansa ideologian mukaisesti (Almquist ym. 2016, 51).

2.5 Kohti merkityksellistä arvoa

Nykypäivän kuluttajat etsivät kuluttamisestaan omiin elämänarvoihinsa liittyviä merkityksiä. Kuluttajat ovat alkaneet nähdä yhä enenevässä määrin kuluttamisen vaikutuskeinona ja puoltavat kulutusvalintoja, joissa tulevat huomioduksi myös ympäröivä maailma: ympäristö sekä yhteiskunta ja sen muut toimijat (Salonen ym. 2014). Kulloinkin vallalla oleva ihmis- ja maailmankuva tai laajemmat yhteiskunnan toimijoiden väliset suhteet vaikuttavatkin luonnollisesti myös siihen, millaista arvoa kuluttajat kokevat tuotteita ja palveluita kuluttaessaan.

Kuluttajien arvonmuodostukseen vahvasti liitoksissa olevia arvoja ja motiiveja vastuulliseen kuluttamiseen selittäjinä onkin tutkittu jo useamman vuosikymmenen ajan. Kuluttamista suhteessa laajempaan ympäristöön on kuvattu käsitteiden itse-transsendenssi (self-transcendence) sekä itsekeskeisyys (self-enhancement) avulla. Kuluttajat, joiden arvo-orientaatio ja sen myötä myös tavoitteet perustuvat itsekeskeisyyteen, näkevät maailman egoistisemmin itse-transsendenssi –perusteisiin kuluttajiin nähden (Peloza & Shang 2010, 128; Schuler & Cording 2006).

Kollektiivisen ja yksilöllisen dikotomian välistä arvon typologiaa käsittelevät aikanaan jo Schwartz ja Bilsky (1987) esittäen, että yksilön arvot jakautuvat ryhmän intressejä palveleviin kollektiivisiin arvoihin sekä yksilöllisiin arvoihin. Kollektiiviset arvot jakautuvat edelleen aktiivisiin prososiaalsiin ja passiivisiin sosiaalisten odotusten mukaan toimiviin motivaatioalueisiin. Schwartz (1992) nimesi myöhemmin uudelleen prososiaalisen toiminnan itse-transsendenssiksi, joka kuvaa yksilön halua ylittää itsekkäät aikeensa ja kontribuoida muiden hyvinvoinnin nimeen. Itse-transsendenssi käsitteenä viittaakin tietynlaiseen kulutuskokemukseen liittyvään itsensä ylittämiseen – kokemukseen, jossa kuluttaja saa yhteyden johonkin omaa minää suurempaan.

Follows ja Jobber (2000) puolestaan kuvaavat, että itse-transsendenssiin liittyy kuluttajan henkilökohtainen matka itseän, johon liittyy oman toiminnan kartoittaminen sekä yksilön pyrkimys nähdä asioiden suurempia merkityksiä ja lopulta toimia eri tavoin, kuin ego ehkä lähtökohtaisesti määrittäisi. Yksilöt, joiden toiminnasta kuvastuvat nämä arvot, näkevät muut yksilöt ja ympäristön eräänlaisena jatkeena suhteessa itseensä ja kokevat siksi muiden hyvinvointiin liittyvät haasteet myös omina huolinaan.

Itse-transsendenssin ja itsekeskeisyyden käsitteiden suhdetta kuluttamiseen on tutkittu useammasta eri näkökulmasta. Follows ja Jobber (2000) tutkivat miten itse-transsendenssiset arvot verrattuina itsekeskeisempiin arvoihin liittyvät huoleen ympäröivästä ympäristöstä tai muista, ja millainen vaikutus kullakin arvo-orientaatiolla on ostopäätökselle erityisesti kestävän kuluttamisen kontekstissa. Barber, Kuo, Bishop ja Goodman (2012) tutkivat arvo-orientaation vaikutusta ostoaikeisiin ja erityisesti halukkuuteen maksaa tuotteesta. Piscicelli, Cooper ja Fisher (2015) puolestaan tutkivat itse-transsendenssiarvojen vaikutusta yhteisölliseen kuluttamiseen löytäen positiivisen yhteyden.

Pitkälti arvojen ja motivaation kontekstissa käsitelty itse-transsendenssin käsite yhdistettiin lopulta myös kuluttajan kokemiin arvon ulottuvuuksiin Pelozan ja Shangin (2011, 128-129) tutkimuksessa, jossa sitä peilattiin Holbrookin (2006) arvoulottuvuuksiin perinteisen yhteiskuntavastuun kontekstissa. Holbrook käsitteli laajassa arvotypologiassaan arvoulottuvuuksia, jotka syntyvät eri dikotomioiden vaikutuksista. Mitä tulee kuluttamiseen suhteessa laajempaan ympäristöön, viittaa Holbrook (2006) siihen erottamalla asiakasarvon sen itseän kohdistuvan orientaation ja toisiin kohdistuvan sekä ulkoisen ja sisäisen orientaation välillä.

Itseen kohdistuva arvo tarjoaa kuluttajalle hyötyjä ilman tarvetta asiaankuuluville muille eli arvo on olemassa vain suoraa itselle. Toisaalta kuluttamisesta syntyvä eettinen arvo, jolla viitataan kuluttajalle epäitsekkästä ja pyytteettömästä toiminnasta syntyvään arvoon perustuu aina toisiin kohdistuvalle, kuluttajan sisäiselle arvolle. Oman toiminnan perusteena on tällöin se, että kuluttamisen yhteydessä pohditaan ja arvioidaan oman toiminnan vaikutuksia myös muihin ihmisiin. Käytännössä eettinen toiminta on siten sitä, että jotakin tehdään muiden hyväksi ja ollaan kiinnostuneita, miten se vaikuttaa muihin. Eettiset arvot ovat myös arvoja itsessään ja sen myötä sisäisesti kuluttajaa motivoivia: hyveellinen toiminta on palkinto itsessään ja toiminta perustuu käsitykselle moraalisesti oikeasta tavasta toimia (Holbrook 1994, 52-54).

Pelozan ja Shangin (2011) tutkimuksessa syvintä arvoa synnyttivät dikotomioille ”toisiin kohdistuva” ja ”sisäinen” sijoittuvat luokat etiikka ja henkisyys. Tällöin vastuullisesti tuotettu tuote koetaan tapana edustaa ympäristöä sekä kontribuoida yhteisen hyvän eteen. He myös esittivät, että kuluttajat, joille itse-transendenssi on hyvin vahva kuluttamista ohjaava tekijä, kokevat vahvasti myös muihin kohdistuvaa, eettistä arvoa kuluttaessaan. Vaikka Holbrookin eettistä arvoulottuvuutta onkin kritisoitu muun muassa sen täysin epäitsekkään motivaation toteutumisen ehdottoman suhtautumisen osalta (Smith 1996), on käsite nostettu uudemmassa kirjallisuudessa arvon ulottuvuuksista puhuttaessa takaisin tarkasteluun.

Sittemmin Almquist ym. (2016, 51) esittivät itse-transendenssin sellaisenaan yhtenä elementtinä eli ominaisuutena, jota tuote tai palvelu voi kuluttajalle tarjota. He hahmottivat arvon eri elementtejä pyramidihierarkkiana ja esittivät, että korkein tarve, johon tuote tai palvelu voi vastata on sosiaalisen vaikuttamisen tarve. Tuotteen elementti eli ominaisuus, joka vastaa sosiaalisen vaikuttamisen tarpeeseen, on nimetty myös heidän arvoulottuvuusmallissaan itse-transendenssiksi ja arvotyypin toteutuminen vastaa kuluttajan tarpeeseen olla osana sosiaalista muutosta. Pyramidiin lisätyllä arvoulottuvuudella viitataan Maslowin (1971) aikanaan tarvehierarkkiaansa lisäämään (kiistellyynkin) viimeiseen tasoon, jossa yksilön on mahdollista saavuttaa yhteys johonkin omaa minää suurempaan. Keinoina yhteyden saavuttamiseen on esitetty esimerkiksi erilainen hengellisyys tai altruismi eli epäitsekkäs ja pyyteetön toiminta, jossa toisen hyvä asetetaan oman edun edelle.

Holbrook (1999) määritteli aikanaan, että asiakasarvo ilmenee vuorovaikutuksessa, joka on asiakkaan ja tuotteen tai palvelun välistä, ja jotta arvoa voi syntyä, vaaditaan siihen aina kyseiset osapuolet. Vaikka lähtökohtaisesti voidaan ajatella, että koettua arvoa syntyy aina suorasukaisesti vain objektin ja subjektin välillä, voidaan tilanteeseen nähdä liittyvän myös muunlaisia arvon muodostumisen mahdollisuuksia: sen sijaan, että arvo nähtäisiin pelkästään asiakkaan ja yrityksen välisessä suhteessa, voidaan arvoa tulkita syntyväksi myös muiden markkinaosapuolten, kuten muiden asiakkaiden ja laajemmin yhteiskunnan näkökulmasta (AMA 2008; Rintamäki 2016, 24). Vastuulliseen kuluttamiseen liittyvän kiinnostuksen myötä voidaan nähdä, että kuluttajille itselleen on ollut jo jonkin aikaa selvää, että arvoa vastaanottavana osapuolena voi perinteisen dyadin lisäksi olla myös laajempi taho, yhteiskunta tai ympäristö.

Vaikka kuluttamisen motivaatioiden syvempää merkityksellisyyttä etsivästä motivaatio-

orientaatiosta ollaan tietoisia, ei se välttämättä aina näy siinä, millaisia tuotteita kuluttajille pyritään tarpeeseen tarjoamaan. Mikäli kuluttamiseen liitetyt arvonmuodostumisen mahdollisuudet nähdään liian kapeasti, menetetään mahdollisuus tarjota kuluttajalle uudenlaisia, merkityksellisiä kokemuksia (Rintamäki 2016, 15–17).

2.6 Yrityksen arvolupaus ja uudenlaisten arvonluonnin areenoiden tunnistaminen

Liiketoiminnan näkökulmasta voidaan ajatella, että yritykselle tärkein yksittäinen arvoelementti on taloudellinen arvo eli tuotto, joka saavutetaan uskollisen asiakaskunnan avulla. Jotta tuottoa voidaan saada, tulee yrityksen toimittaa asiakkaalleen asiakasarvoa (Gale 1994; Woodruff & Gardial 1996).

Asiakasarvon käsittelyssä edetäänkin asiakkaan näkökulmasta ja arvoon liittyvästä kokemuspuolesta yrityksen näkökulmaan ja asiakkaalle annettavaan arvolupaukseen. Edellä esitettyjen tulokulmien myötä yhtenä asiakasarvoon liittyvänä haasteena on usein esitetty kuilu, joka on asiakasarvokokemuksen ymmärtämisen ja toisaalta yrityksen sisällä tapahtuvan, onnistuneen asiakasarvon johtamisen välillä. Sen vuoksi merkityksellistä asiakasarvon syntyä tukeakseen, tulee yrityksissä ymmärtää, miten muodostaa siltä asiakkaan kokemuksen ja yrityksen arvolupauksen välille. Arvonluonnin eri näkökulmat voidaan liittää toisiinsa asiakasarvolupauksen käsitteen avulla (Rintamäki 2016, 15-23).

Asiakasarvolupauksen käsitteen alkuperä voidaan juontaa Lanningin ja Michaelsin (1998) artikkelista, jossa sen avulla asiakkaan ja yrityksen näkökulma yhdistettiin ensimmäistä kertaa toisiinsa (Payne & Frow 2014). Lanning ja Michaels (1998) käänisivät perinteisen tuoteorientoituneen näkökulman ylösalaisin ja lähtivät liikkeelle siitä, että yrityksessä tulee ensin ymmärtää, mikä synnyttää asiakkaalle arvoa. Sen myötä voidaan muodostaa arvolupaus, jonka mukaisesti yrityksen eri toiminnot järjestetään toimimaan siten, että ne ovat kyvykkäitä edistämään arvolupauksen mukaista päämäärää: tarjota kuluttajalle tuote tai palvelu, jonka hän kokee merkityksellisenä ja arvokkaana.

Webster (1994) hahmotti arvolupausta käsitteenä siitä näkökulmasta, mitkä ovat sen kaksi kriittistä tehtävää. Arvolupauksen nähtiin liittyvän kiinteästi asiakkaalle suunnattuun viestintään tarjoten syyn sille, miksi yrityksen tavoitteleman kohderyhmän asiakkaan tulisi ostaa nimenomaan tämän yrityksen tuote. Sen lisäksi arvolupaus viestii myös sisäisesti

organisaatiossa. Kirjalliseen muotoon kiteytetyn arvolupauksen avulla voidaan viestiä omille työntekijöille toiminnan tärkeimmästä päämäärästä: pyrkimyksestä tyytyväisiin asiakkaisiin ja tavoitteesta koordinoida organisaation toiminnot pyrkimyksen mukaisesti.

Kahdesta aiemmasta määritelmästä voidaan Rintamäen (2016, 47) mukaan johtaa tärkeitä päätelmiä: arvolupauksen avulla voidaan asemoida oma yritys; arvolupaus sisältää aina yrityksen asemointitavoitteen. Asiakkaan kokemasta arvosta tulee strateginen asia, kun yritys ymmärtää, mikä asiakkaalle luo arvoa ja asemoi sen myötä itsensä strategisesti kilpailukykyisen asiakasarvolupauksen avulla. Toisaalta asemoinnin merkityksen lisäksi arvolupaukseen nivoutuu vahvasti myös näkökulma yrityksen johtamisesta: asiakasarvon muodostumiseen liittyvästä ymmärryksestä tehdään strateginen asia, joka tulee huomioida ennen strategian varsinaista implementointia, kuten tuotekehitys- ja valmistusprosesseja. Asiakasarvolupauksen määritelmiä on useita (taulukko 2), mutta yhteistä eri määritelmille on se, että ne tunnistavat, että arvolupaus kehitetään asiakkaan näkökulmasta ja sillä on merkittävä strateginen rooli organisaation kilpailuedun kannalta (Anderson, Narus & Van Rossum 2006; Rintamäki ym. 2007).

Taulukko 2. Asiakasarvolupauksen määritelmiä (mukaillen Rintamäki 2016)

Tutkija(t):	Näkemys asiakasarvolupauksesta käsitteenä
Lanning & Michaels (1988)	Asiakasarvo lähtökohtaisesti määrittää sen, millaisia tuotteita ja palveluita lähdetään tuottamaan. Asiakasarvoon perustuvan asiakasarvolupauksen ympärille rakennetaan oma liiketoiminta, jonka tavoite on vastata pyrkimykseen tarjota asiakkaalle merkityksellinen tuote.
Webster (1994)	Asiakasarvolupaus on sekä keino asemoida yritys asiakkaiden silmissä että johtaa myös yrityksen sisäisiä toimintoja.
Kaplan & Norton (1996)	Asiakasarvolupaus on keskeinen osa asiakasnäkökulmaa käsitteellistettäessä. Asiakasarvolupaus kuvaa niitä asiakkaalle tarjottuja ominaisuuksia, jotka luovat kohderyhmässä tyytyväisyyttä ja lojaaliutta. Osa Balanced scorecard –viitekehystä, minkä myötä vaikuttavat tekijät tulevat olla myös mitattavissa.
Anderson ym. (2006)	Asiakasarvolupaus määritellään kilpailuedun hahmottamiseksi ja se kuvastaa yrityksen kykyä

	kilpailla sekä erottautua markkinoilla.
Rintamäki ym. (2007)	Strategisen johdon määritelmä siitä, mitä yrityksessä uskotaan asiakkaiden arvostavan eniten ja miten oma yritys on kyvykäs tarjoamaan asiakkailleen jotain sellaista, joka luo kilpailuetua. Asiakasarvolupaus voi painottua taloudelliseen, toiminnalliseen, emotionaaliseen tai symboliseen arvoulottuvuuteen tai yhdistellä näistä useampaa.

Menestyksekkään liiketoimintamallin lähtökohta on, että ymmärretään, mitä asiakkaat arvostavat. Tätä ymmärrystä voidaan yritysnäkökulmasta nimittää outside-in –ajatteluksi (Day & Moorman, 2010). Yrityksen toiminnan asiakaskeskeisyys ja merkityksellisen, asiakkaissa resonoivan arvolupauksen tuottaminen vaatiikin aina sitä, että arvoa johdetaan asiakkaan näkökulmasta, toisin sanoen enemmän outside-in kuin inside-out näkökulmasta (Rintamäki 2016, 30). Arvolupauksen osalta asiakasarvoa tarkasteltaessa mukana ovat edelleen samat asiakasarvon ulottuvuudet, mutta nyt niitä tarkkaillaan strategisesti yrityksen näkökulmasta.

Outside-in –ajattelutapaa hyödyntävä yritys lähtee liikkeelle siitä, että strategiaa suunniteltaessa huomioidaan markkina ja pohditaan, miten yrityksen tuotteet ja palvelut voisivat vastata mahdollisimman hyvin markkinoilla havaittuihin tarpeisiin ja haluihin (Day & Moorman 2010). Kun yritys on muodostanut käsityksensä siitä, miten se aikoo palvella kohderyhmänsä asiakkaita paremmin tai eri tavoin kuin kilpailijat, voidaan näkemyksestä johtaa arvolupaus, jonka pohjalta muodostetaan yrityksen pidemmän aikavälin strategiset tavoitteet (Day & Moorman 2010, 11; Kaplan & Norton 2004, 62). Käytännössä yrityksen strategiaa ja arvolupautta toteutetaan yrityksen sisäisten prosessien ja niille asetettujen lyhyen aikavälin tavoitteiden avulla (Kaplan & Norton 2004, 65).

Käytännössä yrityksessä tulee siten ensin pyrkiä ymmärtämään kuluttajan näkökulma: mikä luo asiakkaalle arvoa tänään ja huomenna ollen hänelle siten merkityksellistä. Kuluttaminen perustuu yhä enemmän erilaisille merkityksille ja tarkoituksille. Asiakkaiden voidaan nähdä olevan yhä enenevässä määrin kiinnostuneempia kuluttamisesta, jossa painottuu aineeton arvonmuodostus (Salonen ym. 2014). Toteuttaessaan pelkistetyn, vanhanaikaisen arvomääritelmän mukaista liiketoimintaa, jättää yritys siten huomioimatta uudenlaiset arvonmuodostumisen mahdollisuudet ja arvolupaus on helposti myös muiden kilpailijoiden kopioitavissa. Aineeton arvonluonti sen sijaan tarjoaa yrityksille uudenlaisia suuntia ja mahdollisuuksia tarjota asiakkailleen merkityksellisempää arvoa. Erityisesti symbolisten

asiakasarvon ulottuvuuksien voidaan todeta toimivan sekä hyvinä keinoina erottautua kilpailijoista että myös pysyvän kilpailuedun lähteenä (Rintamäki 2016, 66). Parhaimmillaan tuote tai palvelu tarjoaakin kuluttajalle sellaisia kokemuksia ja merkityksiä, että yrityksen ei tarvitse kilpailla pelkillä halvemmilla hinnoilla tai tuotteen ja palvelun toimivuudella (Rintamäki, Kanto, Kuusela & Spence, 2006).

Yhteiskunnallisen hyvän tuottamisen ympärille rakennettu tai uudelleenmuotoiltu liiketoiminta voidaan esittää mahdollisuutena luoda uudenlaista liiketoimintaa ja erilaistavaa kilpailuetua (Spitzeck & Chapman 2012). Yhtenä 2010-luvun taloustieteen kontribuutiona arvonluontiin ja sen mahdollisuuksiin erityisesti laajemman yhteisön hyväksi voidaan esittää jaetun arvon käsite (Porter & Kramer 2011). Jaetun arvon toimintamallin mukaisen liiketoiminnan päämääränä esitetään yhteiskunnan kannalta hyvin kokonaisvaltainen arvonluonti. Yritys tai sen tuotteet ja niiden luoma arvo eivät siten ole päämäärä sinänsä, vaan liiketoimintaa tehdään tarkoituksena parantaa maailman tilaa, ihmisten elinoloja sekä ympäristön hyvinvointia – luoda jaettua arvoa (Spitzeck & Chapman 2012).

Kaikkiin tarpeisiin ja haluihin ei voida luonnollisestikaan vastata. Yrityksissä tulee kuitenkin tehdä ratkaisevia päätöksiä siitä, minkälaista arvoa juuri he haluavat asiakkailleen luoda ja miten sitä käytännössä vielä luodaan. Uudenlaisten arvoelementtien tuottamisessa voidaan nähdä valtavasti potentiaalisia kasvumahdollisuuksia erityisesti tilanteissa, joissa organisaatio on kyvykäs ottamaan uudenlaista arvoa luovan toiminnan luontevasti osaksi strategiaansa nykyisten kyvykkyyksien ja kohtuullisten investointien avulla (Almquist ym. 2016, 52).

3 JAETTU ARVO – MITEN SITÄ LUODAAN?

3.1 Jaettu arvo – uudenlaista yhteiskuntavastuuta

Porter ja Kramer (2011) esittävät artikkelissaan “Creating shared value” strategisen näkemyksen siitä, mitä yritysten tulisi ajatella roolistaan yhteiskunnassa. Jaetun arvon ydinajatuksena on, että yritysten tulisi saattaa aktiivisemmin yhteen oma liiketoimintansa sitä ympäröivän yhteiskunnan kanssa. Jaetun arvon juuret voidaan nähdä ajassa, jolloin yritykset ja niitä ympäröivät yhteisöt olivat lähemmin sidoksissa toisiinsa; yritykset toimivat monenlaisissa rooleissa vastaten työntekijöidensä ja toimintaympäristönsä tarpeisiin. Tämän päivän globaalien, toimintojaan ympäri maailmaa siirtävien suuryritysten sidoksisuus ja kosketuspinta yhteen paikkaan ja sen olosuhteisiin on kuitenkin usein kadonnut.

Yritysten roolin lisäksi talous- ja yhteiskuntatieteilijöitä on puhututtanut yritysten kasvanut kyky vastata toiminnallaan yhteiskunnan haasteisiin (Buchholtz & Carroll 2009). Siinä missä globalisaatio on kärjistänyt tiettyjä ongelmia entisestään, on se myös muuttanut valtasuhteita poliittisten ja taloudellisten toimijoiden välillä. Kansainväliset suuryritykset ovat voineet saavuttaa valtaa kansallisvaltioiden kustannuksella, ja joidenkin mukaan niillä voisi olla nykyisellään jopa enemmän kyvykkyyksiä vastata yhteiskunnan haasteisiin kuin yksittäisillä valtioilla (Halme & Laurila 2009, 335). Näyttöä reaali maailmassa luodusta jaetusta arvosta on kerätty FSG:n sivustolle eri sektoreilta, kuten ravitsemus, maatalous, lääketeollisuus, terveydenhuolto sekä finanssipalvelut (Hills, Russel, Borgonoci, Doty & Lyer 2012).

Yhtenä jaetun arvon käsitteen tarkoituksena on ollut myös tarjota aiemmalle yrityksen yhteiskuntavastuuta (CSR, Corporate Social Responsibility) jäsentäneille, keskenään löyhästi sidoksissa olleille käsitteille yhdenlaisen sateenvarjokäsite. Useille yritys vastuun käsitteille on tunnistettu yhteinen viitekehys siinä mielessä, että ne pyrkivät vaikuttamaan kaksisuuntaisesti sekä yritysten että yhteiskunnan hyödyksi. Lisäksi käsitteille on yhteistä se, että ne huomioivat markkinoiden ja yhteiskunnan rajapinnan tarjoaman leikkauspisteen mahdollisuutena liiketoiminnan ja yhteiskunnan kehittämiseksi (Crane ym. 2014, 133–134).

Yksi lähestymistapa jaettuun arvon onkin suhteuttaa sitä aikaisempaan yritys vastuun kentällä käytyyn keskusteluun. Pesäeroa aiempaan vastuullisuuskeskusteluun tehdään painottamalla näkemystä siitä, että jaettu arvo on enemmän kuin pelkkää hyväntekeväisyyttä. Jaettu arvo tulisi kehittäjiensä mukaan nähdä ennemminkin CSR:n uutena aaltona, jossa vastuullisuus siirtyy liiketoiminnan strategian keskiöön (Porter & Kramer 2011). Myös muut tutkijat ovat pyrkineet selvittämään CSR:n yhteyttä yrityksen taloudelliseen suoriutumiseen (Porter & Kramer 2006, 80–81; Husted, Allen & Kock 2015, 148) ja todenneet sen lopulta hyvin irralliseksi toiminnaksi yrityksen strategiaan nähden. Sen vuoksi se yksinkertaisimmassa muodossaan nähdäänkin usein strategisten toimien sijaan pikemminkin kosmeettisena keinona toteuttaa PR:ää (Porter & Kramer 2006, 82).

Jaetun arvon toimintamallissa myös arvon käsitteeseen tuodaan uutta näkökulmaa. Yritykset ovat perinteisesti nähneet arvon määrän markkinoilla kiinteänä vakiona (Bertini & Gourville 2012). Ajatusmallin mukaan yhteiskunnalliset ja taloudelliset tavoitteet ovat olleet aina erillisiä, minkä myötä kaikki yrityksen saavuttama arvo on pois yrityksen asiakkailta ja yhteiskunnalta ja vastavuoroisesti kaikki asiakkaalle tai yhteiskunnalle luotu arvo syntyy taloudellisten tulosten kustannuksella (Bertini & Gourville 2012; Moon ym. 2011). Perinteinen yritys vastuun on siten ollut taloudellisesta näkökulmasta yhtä kuin tuottojen väheneminen. Lisäksi, kun yritykselle ja sijoittajille syntyvät tuotot on nähty ainoana arvoa luovana asiana, johtaa se myös näkemykseen siitä, että kaikki, mikä vähentää tuottoja ilman vastavuoroista vaikutusta, tuhoaa arvoa yritykseltä ja sijoittajilta (Bosch-Badia 2013, 11; Friedman 1970). Talouden uusklassinen paradigma arvokäsityksineen tulee jaetun arvon toimintamallissa haastetuksi: arvon määrää ei nähdä kiinteänä, vaan laajennettavissa olevana.

Yritysten yhteiskuntavastuun kontekstissa käydyn keskustelun yritys keskeisen arvonluonnin näkökulman voidaan nähdä antavan tietä myös yrityksen muita sidosryhmiä, kuten työntekijöiden, asiakkaiden, toimittajien sekä yhteisöjen intressejä ja tarpeita painottavalle näkökulmalle (Freeman 2010; Bosch-Badia ym. 2013, 12). Freeman (1984, 46) määrittelee sidosryhmät niiksi henkilöiksi ja ryhmiksi, jotka voivat vaikuttaa organisaation toiminta tai joihin organisaation toiminta vaikuttaa. Sen myötä sidosryhmät muodostavat sosiaalisen kontekstin, jossa yritys toimii ja samalla määrittelevät myös yrityksen sosiaalisen vastuun.

Moon ym. (2011, 55) ovat kuvanneet yhteiskuntavastuun kentällä tapahtuvaa siirtymää

hyvästä yrityksestä *älykkääksi* yritykseksi. Hyvä yritys lahjoittaa rahaa hyväntekeväisyysajatuksella huomioimatta siinä luotua tuottoa tai arvoa. Älykkäät yritykset puolestaan tekevät pitkän aikavälin investointeja omaan toimintaansa ajatuksenaan, että tuotot tulevaisuudessa tulevat olemaan sen hetkisiä investointeja suurempia. He pyrkivät proaktiivisesti löytämään huomiotta jätettyjä mahdollisuuksia kasvattaakseen tuottojaan, markkinaosuuttaan ja kilpailukykyään. CSR:n keinoin yritys pyrkii passiivisesti täyttämään yrityksen velvollisuuden olla hyvä yhteiskunnan jäsen, kun taas CSV:n avulla voidaan pyrkiä aktiivisesti luomaan parempaa hyvinvointia laajentaen koko taloudellisen ja sosiaalisen arvon varantoa (Porter & Kramer 2011).

Jaetun arvon toimintamallin ydinidea on, että kapeakatseinen ja lyhyen aikavälin tuottoja painottava taloudellinen näkökulma, joka luo arvoa ainoastaan yritykselle, korvataan laajemmalla yhteiskunnan huomioivalla näkemyksellä, jonka avulla voidaan samanaikaisesti luoda arvoa sekä yritykselle että yhteiskunnalle (Bosch-Badia ym. 2013). Jaetun arvon toimintamallin mukaisesti toimivia, sekä markkina- että missio- ja arvo-orientoituneita yrityksiä on kutsuttu myös hybridiorganisaatioiksi (Boyd, Henning, Reyna, Wang & Welch 2009; Florin & Schmidt 2011). Florin ja Schmidt (2011, 166) mukaan hybridiyritykselle ominaista on strateginen tarkoitus luoda samanaikaisesti sekä julkista että yksityistä arvoa ja hyvinvointia. Julkisella arvolla ja hyvinvoinnilla viitataan yhteiskunnalle syntyviin hyötyihin, kun taas yksityisellä arvolla yritykselle syntyvään taloudelliseen hyötyyn. Myös hybridiorganisaatioiden tavoitteena on laajentaa luotavan kokonaisarvon määrää uhraamatta kumpaakaan arvotahosta toiseen panostamisen nimissä. Jaetun arvon toimintamalli esittää siis tietyllä tavalla päällekkäisen hyötynäkökulman (kuvio 3).



Kuvio 3. Jaettu arvo on sosiaalisten tarpeiden ja haasteiden integrointia liiketoiminnan taloudellisen arvon luomiseen (soveltaen Porter & Kramer 2006; Porter & Kramer 2011)

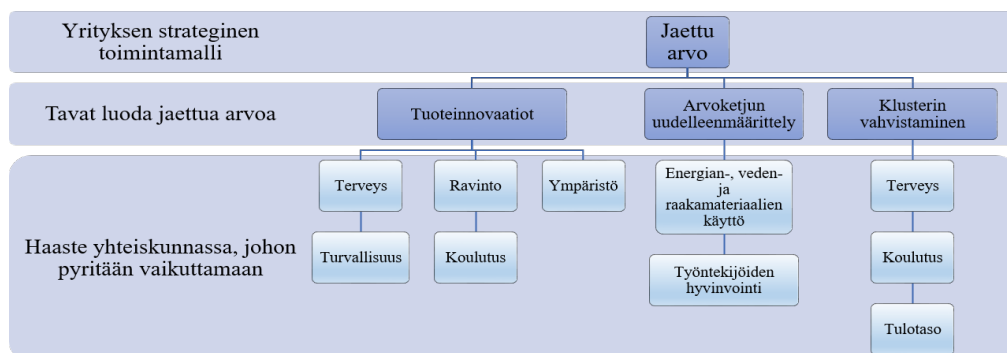
Pelkkien yhteiskunnan tarjoamien resurssien hyödyntämisen sijaan yritysten tulisi aktiivisesti

investoida ympäröivään yhteiskuntaan. Useissa tapauksissa nimenomaan yhteiskunnan haasteet voivat luoda jopa kustannuksia yrityksille. Sen sijaan, että haasteet nähdään kustannustekijänä, tulisi niihin investoida ja parantaa omaa liiketoimintaa ympäröivää toimintaympäristöä sen keinoin (Bosch-Badia ym. 2013).

Jaetun arvon mallia toteutettaessa yhteiskunnallisten haasteiden tunnistaminen ja ratkaiseminen eivät lopulta enää lisää yrityksen kustannuksia, vaan nimenomaan pitkällä aikavälillä uudet innovaatiot, teknologia, toimintatavat ja johtamisnäkökulmat voivat kasvattaa yrityksen kannattavuutta luoden samalla myös uusia markkinoita (Halme & Laurila 2009). Jaetun arvon mallia toteuttamalla voidaan parhaimmillaan saavuttaa tilanne, jossa sekä yrityksen liiketoiminta tai sen arvo kasvavat samalla, kun yhteiskunnan tila ja elinolot paranevat. Siispä sen lisäksi, että voidaan kasvattaa luotua arvoa, voidaan varmistaa myös yrityksen pitkän aikavälin kannattavuus (Porter & Kramer 2011).

3.2 Tavat luoda jaettua arvoa

Porterin ja Kramer (2011) artikkelissa jaetun arvon luominen operationalisoidaan esittämällä kolmen lähestymistavan viitekehys, jolla havainnollistetaan jaetun arvon toimintamallin potentiaalia synnyttää innovaatioita tuotteen, arvoketjun tai toimintaympäristön saralla. Yrityksen toimintamalli perustuu tiettyyn tapaan luoda jaettua arvoa, joka puolestaan yhteiskunnan tasolla konkretisoituu erilaisina tuloksina kuviossa 4 esitetyn mukaisesti.



Kuvio 4. Tavat luoda jaettua arvoa ja arvon konkretisoituminen yhteiskunnan tasolla (soveltaen Porter ym. 2011)

Jaettua arvoa voidaan luoda millä tahansa Porterin & Kramerin esittämästä 3 eri tavasta. Seuraavaksi käsitellään näitä kolmea eri lähestymistapaa, painottaen erityisesti lähestymistavoista ensimmäistä, tuotteiden ja markkinoiden uudelleen arviointia.

3.2.1 Tuoteinnovaatiot ja markkinatilanteen uudelleenarviointi

Porterin ja Kramerin (2011) mukaan useiden yritysten ongelma liittyen arvonluontiin on se, ettei yrityksissä osata palata enää liiketoiminnan ydinkysymyksen pariin: onnistutaanko nykyisellään tuottamaan tarpeeksi hyvä tuote tai palvelu asiakkaalle. Lisäksi arvonluonnin mahdollisuudet tavataan nähdä hyvin kapeakatseisesti. Markkinoita määriteltäessä tulisi tunnistaa rohkeammin erilaisia yhteiskunnan ja sen jäsenten hyvinvointiin liittyviä tarpeita ja haasteita, joihin suhteuttaen yritys määrittäisi strategisesti omaa liiketoimintaansa (Dembek 2016, 237). Ihmisen perustarpeet on tunnistettu hyvinvointia ja elämänlaatua määrittäviksi tekijöiksi (Constanza ym. 2007) ja tarpeet muodostavatkin siten merkittävän osan hyvinvoinnin käsitteestä. Tällaisilla todellisilla tarpeilla, joihin voi liittyä suuriakin haasteita tarkoitetaan esimerkiksi terveyttä, taloudenpitoa, ravintoa, ikääntymistä, turvallisuutta ja ympäristöä (Porter & Kramer 2011, 67).

Porter ja Kramer (2011, 70) viittaavat esimerkiksi niin kutsuttujen sosiaalisten yritysten tapaan kartottaa liiketoiminnan mahdollisuuksia ennakkoluulottomasti: pienilläkin resursseilla voidaan aikaansaada rohkeita ja innovatiivisia tuotekonsepteja. Kun huomio keskitetään siihen, että arvoa luodaan onnistuneeseen molemmille osapuolille, voidaan toimintatapa skaalata laajemmalle alueelle ja aikaansaada vaikutuksia globaalissa mittakaavassa. Moon ym. (2011) mukaan kysyntänä tulisi tunnistaa myös usein uhkaksi määritellyt ulkoisvaikutukselliset asiat ja haittailmiöt, kuten liiketoimintaan kohdistuva säätely, joka voidaan kääntää jaetun arvon toimintamallin keinoin kilpailueduksi.

Leandron ja Neffan (2012) mukaan jaetun arvon mukaiset tuoteinnovaatiot käsittävät joitakin samoja premissejä kuin sosiaalinen teknologia – metodologia, jonka keinoin pyritään ongelmanratkaisuun ja pyritään luomaan arvoa sosiaalinen näkökulma huomioiden. Sosiaalinen teknologia pyrkii tuottamaan uudenlaisia teknologisia innovaatioita, tuotteita ja palveluita, joiden välityksellä pyritään parantamaan asiakkaiden elämänlaatua.

Toisaalta aina jaettua arvoa synnyttävissä innovaatioissa keskiöön ei välttämättä nousekaan

innovaation teknologinen loistavuus, vaan ennemminkin sen ihmiskeskeinen ote (Schmitt 2014). Myös sosiaalisen innovation käsite on yhdistetty jaetun arvon luomiseen: molemmat arvon luontiin osallistuvat osapuolet nähdään arvon edunsaajina (Bertini & Gourville 2012). Murray ym. (2010) täsmentävät, että sosiaalisessa innovaatiossa uudet tuotteet ja palvelut huomioivat samanaikaisesti yhteiskunnan tarpeet sekä luovat uudenlaisia suhteita, yhteistyötä ja myötävaikuttamista. Sosiaaliset innovaatiot ovat hyväksi yhteiskunnalle vahvistaessaan sen kykyä toimia. Myös Euroopan komission (2010) määrittelmässä korostuu se, että sosiaaliset innovaatiot vahvistavat ihmisten toimintakykyä ja luovat uusia suhteita ja yhteistyön malleja.

Jaetun arvon mukaisen liiketoimintamallin mahdollisuuksia on tutkittu erityisesti kehitysmaiden kontekstissa. Nykymaailmassa on väestönosia, joilla on merkittäviä perustason tarpeita, joihin ei ole vastattu. Tuotteen tai markkinan uudelleenmäärittelyllä voidaan puuttua kehittyvien maiden matalan tulotason kuluttajiin tarjoamalla heille heidän maksukykyään vastaava, elintasoa kasvattava tai turvaa tuova tuote. Porter ja Kramer (2011) viittaavat BOP-liiketoimintaan yhtenä keinona luoda uudelleen määritettyyn markkinaan kohdistuvaa jaettua arvoa. Bottom of the Pyramid on liiketoimintaa, jonka kontekstina on köyhyys ja organisaatio investoi markkinaan lieventääkseen köyhyyttä ja vakauttaakseen elinoloja sille itselleen samalla voittoa tuottavalla tavalla. Käsitteellä *bottom of the pyramid* viitataan väestöpyramidiin, joka kuvaa varallisuuden jakautumista (Prahalad 2012). Postkolonialistisen viitekehyksen myötä tunnistetaan haasteeksi kuitenkin myös se, millaista ideaalitilaa erilaisin valtasuhtein toimivat kehittyneemmät maat pyrkivät luomaan kehitysmaihin. Jaetun arvon toimintamallin mukaiset ratkaisut eri konteksteissa vaativatkin aina paikallisen kontekstin nyanssien ymmärtämistä (Voltan, Hervieux & Mills 2017).

Yhteiskuntien tarpeet siis vaihtelevat: siinä missä kehitysmaissa haasteet ja tarpeet ja niiden ilmenemismuodot ovat täysin omassa kategoriassaan (Michelini & Fiorentino 2012), tarjoaa länsimainenkin hyvinvointiyhteiskunta haasteita, joita voitaisiin ratkoa yritystenkin toimesta: parempi terveys, parempi ravinto, ympäristöhaasteet ja vanhuksista huolehtiminen. Edellä mainittuja haasteita ei ole osattu aiemmin nähdä potentiaalisena kysyntänä, koska kysyntää on totuttu etsimään hyvin rajallisista lähteistä. Esimerkiksi Suomessa julkisen sektorin rahoitusongelmat voidaan nähdä yhtenä paineenluojana uudenlaisten palveluiden ja ratkaisujen tuottamiseen sosiaali- ja terveystalouden saralla. Olosuhteet jaetun arvon tuottamiselle Skandinaviassa ylipäänsä on tulkittu hyvin otollisiksi: Strand ja Freeman (2015) vahvistavat kirjallisuuskatsauksessaan sen, että Skandinaviassa liiketoiminnalla on hyvin

vahvat perinteet eri sidosryhmille luotavan, vahvan arvon huomioimisessa ja eri sidosryhmiä painottavat käytännöt ovat hyvin kehittyneitä.

Luomalla jaettua arvoa tuotteen tai markkinan uudelleenmäärittelyn keinoin voidaan saavuttaa erilaisia tuloksia kontekstista eli tässä tapauksessa usein toimintamaasta ja sen elintasosta riippuen. Yhteiskunnan osalta luotu jaettu arvo voi konkretisoitua ihmisten parempana terveydentilana, terveellisempänä ravintona, parempana koulutuksena, turvallisuuden lisääntymisenä tai esimerkiksi ympäristön hyvinvoinnin saralla (Porter & Kramer 2011).

Organisaation osalta uudenlaisen tuoteinnovaation tai kohdemarkkinan uudelleenarvioinnin keinoin luotu jaettu arvo voi konkretisoitua kasvaneena liikevaihtona ja tuottoina, jotka voivat olla seurausta oman markkinaosuuden tai kokonaismarkkinan laajenemisesta (Porter ym. 2011; Dembek 2016, 237). Tulokset voivat näkyä myös tehokkaampiin prosesseihin liittyvänä parempana tuottavuutena tai vahventuneena kilpailuasemana, joka on seurausta kuluttajien kiinnostuksesta ja halusta kuluttaa jaetun arvon toimintamallin kaltaisesti tuotettuja tuotteita tai palveluita (Husted ym. 2015, 152).

3.2.2 Arvoketjun uudelleenmäärittely

Toisena lähestymistapana jaetun arvon luontiin Porter & Kramer (2011) esittävät arvoketjun uudelleenmäärittelyn. Arvoketjulla (Porter 1985) viitataan niihin yrityksen toimintoihin, jotka kasvattavat tuotetun tuotteen tai palvelun arvoa. Käytännössä arvoketjuun sisältyvät tuotteen kehittäminen, tuotantovaiheet, raaka-aineet, puolivalmisteet, jakelu, markkinointi sekä kierrätys. Jaetun arvon toimintamallin mukaisesti toimittaessa yrityksen arvoketjua tulee tarkastella säännöllisesti ja integroida sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestävä näkökulma yrityksen arvoketjuanalyysiin (Fearne, Martinez & Dent 2012). Arvoketjujen tarkastelun osalta voidaan peräänkuuluttaa erityisesti huomiota kohdistuen globaalisti hajaantuneisiin arvoketjuihin, joille tyypillistä on eri osapuolten välinen yhteistyö ja sen myötä myös erilaiset hierarkia- ja valtasuhteet (Acquier, Valiorgue & Daudigeos 2015, 150; Callanan 2015)

Moon ym. (2011, 57–58) erittelevät, että arvoketjun toimintaa voidaan tarkastella sekä ulkoisvaikutusten että sisäisten vaikuttimien osalta. Ulkoisvaikutusten pienentämiseen tähtäävää toimintaa on esimerkiksi ylimääraisten pakkausmateriaalin karsiminen sekä jätteiden kierrätyksestä huolehtiminen. Sisäisten vaikuttimien keinoin luotu jaettu arvo puolestaan voi liittyä esimerkiksi yrityksen työntekijöihin ja palkkauskäytänteisiin. Yrityksen

näkökulmasta arvoketjun kestävyys panostaminen aikaansaa tilanteen, jossa resursseja ja energiaa hyödynnetään järkevämmin: käytännössä tulokset voivat tarkoittaa parempaa tuottavuutta ja kannattavuutta, vähentyneitä logistisia ja operatiivisia kustannuksia sekä riskien pienenemistä paremman laadun ja toimitusvarmemman arvoketjun myötä. Ympäristö puolestaan hyötyy järkevämmästä energian-, veden- ja raakamateriaalien käytöstä (Porter ja Kramer 2015).

3.2.3 Paikallisten yhteistyöverkostojen kilpailukykyyn vahvistaminen

Kolmantena lähestymistapana jaetun arvon luontiin esitetään paikallisten klustereiden kehittymisen mahdollistaminen. Paikallisia klustereita eli yhteistyöverkostoja kehitettäessä jaettu arvo yrityksen parantaessa liiketoimintansa ulkoista ympäristöä investoimalla yhteisöihin sekä vahvistamalla paikallisia tuottajia, instituutioita ja infrastruktuuria. Jaettu arvo voi konkretisoitua esimerkiksi siten, että se luo edellytykset järjestää parempaa koulutusta, lisää alueen työllistymismahdollisuuksia, nostaa alueen työssäkäyvien ihmisten tulotasoa ja siten ostovoimaa. Organisaation näkökulmasta klusterin kehittämisen avulla saavutettu jaettu arvo voi konkretisoitua tuetulla alueella toimivan yrityksen tasaisempina tuotanto-olosuhteina ja toimitusvarmuutena, parempana työvoiman saatavuutena sekä näiden myötä lopulta liiketoiminnan tuottavuutena ja kannattavuutena (Porter & Kramer 2011, 3).

Moon ym. (2011, 60) mukaan jaetun arvon kontekstissa esitetty klusteristrategia voidaan nähdä vielä laajimmillaan niin, että paikallisten klustereiden lisäksi tulisi tukea myös suurempia, kansainvälisiä klustereita tukevia toimintoja. Synergiaetuja voidaan vahvistaa esimerkiksi yhdistämällä kaksi vierekkäistä, saman valtion sisäistä klusteria tai naapurivaltioiden välisellä klusteroinnilla ja lopulta globaalin tason yhdistävällä klusteritoiminnalla.

3.3 Jaetun arvonluonnin prosessi

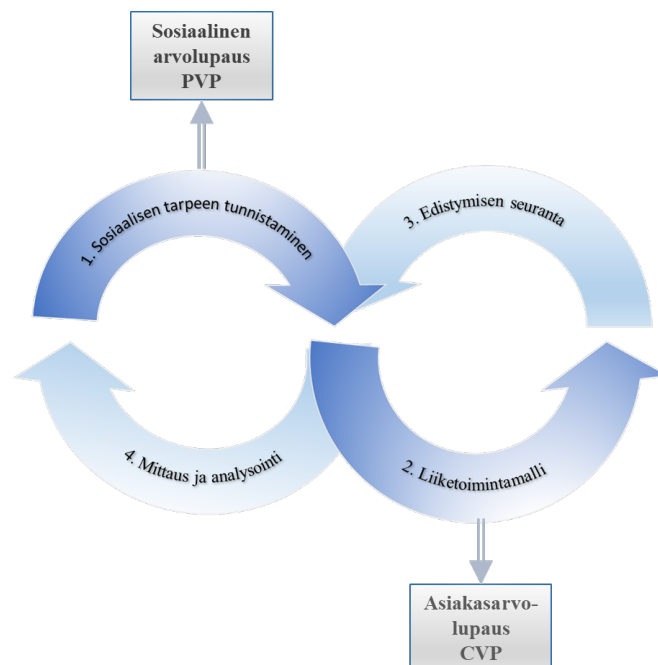
Ymmärtääkseen yrityksen osuutta jaetun arvon luonnissa, tulee ymmärtää toimintamallin taustalla vaikuttavaa prosessia. Porter, Hills, Pfitzer, Patscheke & Hawkins (2011) havainnollistavat artikkelissaan ”Measuring Shared Value”, miten yhteiskunnan ja liiketoiminnan näkökulmasta saavutettuja tuloksia ja niiden vuorovaikutusta voidaan mitata käytännössä. Neljän vaiheen prosessimallissa yhdistetään jaetun arvon strategia sekä sen mittaaminen.

Jaetun arvon luontiprosessiin liittyy vahvasti liiketoimintamallin käsite (Halme & Laurila, 2009). Michelini & Fiorentino (2012) esittävät, että jaettu arvo liittyy liiketoimintamalliin siten, että se voidaan nähdä tietynlaisen liiketoimintamallin lopputuloksena (outcome), koska liiketoimintamalli on yksi yrityksen arvonluonnin tärkeimmistä elementeistä. Näkemystä tukee myös se, että sekä tuote että arvoketju, joiden kautta jaettua arvoa käytännössä luodaan, voidaan esittää olevan osa liiketoimintamallia (Dembek 2016, 240).

Florin ja Schmidt (2011, 166) käsittelevät jaetun arvon luontiprosessia liiketoimintamallin innovaation ja siihen liittyvien arvolupauksen näkökulmasta. He ovat artikkelissaan kehittäneet strategisen prosessimallin hybridin lailla toimiville yrityksille. Myös Porter ja Kramer (2011, 67) viittaavat itse uudenkaltaisiin hybridimuotoisiin yrityksiin, joiden toteuttama jaetun arvon toimintamalli hämärtää rajaa for-profit ja non-profit -liiketoimintamallien välillä.

Florin & Schmidt (2011, 168) nojaavat artikkelissaan Teecen (2010) esittämään määritelmään siitä, että hyvä liiketoimintamalli käsittää asiakkaiden näkökulmasta houkuttelevan arvolupauksen ja on kyvykäs aikaansaamaan liiketoiminnan kannalta edullisen kustannus- ja riskirakenteen. Liiketoimintamalliin oleellisena osana kuuluu siis aiotun asiakasarvolupauksen (CVP, *customer value proposition*) huolellinen tarkastelu ja kuvaus, sekä näkemys yrityksen näkökulmasta syntyvästä taloudellisesta arvosta. Lisäksi liiketoimintamallissa kuvataan, millaisia avainresursseja ja prosesseja tarvitaan, jotta arvoa voidaan luoda sekä asiakkaille että muille sidosryhmille.

Florin & Schmidtin (2011) mukaan hybridinkaltaisten yritysten liiketoimintamallien innovaatioissa on kyse siitä, että perinteinen asiakasarvolupaus on lisäksi onnistuttu integroimaan julkisen, eli yhteiskunnallisen arvonluonnin kanssa. Mallin kantavana ajatuksena on siten kaksiulotteinen arvolupaus: asiakasarvolupaus (CVP) sekä julkinen arvolupaus (PVP, *public value proposition*), joka luo arvoa yhteisöille, yksilöille tai ympäristölle. Heidän mukaansa ratkaisu kaksi vastakkaista näkökulmaa huomioon ottavaan arvonluontiin on arvolupauksen jakaminen kahteen, ja molempien arvolupauksien sisällyttäminen yrityksen liiketoimintamalliin kuviossa 5 esitetyllä tavalla.



Kuvio 5. Jaetun arvonluonnin prosessi ja kaksitasoinen arvolupaus (soveltaen Porter ym. 2011; Florin & Schmidt 2011)

Siinä missä Porter ym. (2011) jaetun arvon prosessimalli painottaa vahvasti kahden eri puolen vuorovaikutuksen tuntemista ja mittaamista, Florinin ja Schmidtin (2011) malli käsittelee prosessia siihen liittyvän paradoksin kautta: miten kaksi eri näkökulmaa, sosiaalinen ja liiketoiminnallinen arvo, liitetään onnistuneesti yhteen. Battilana ja Dorado (2010) kuvaavat kahden eri logiikan, kasvuun ja tuottavuuteen pohjaavan markkinapohjaisen logiikan sekä yhteiskunnallisiin tavoitteisiin pohjaavan yhteisöperusteisen logiikan yhdistämistä organisaation hybridisoimiseksi.

3.3.1 Sosiaalisen tarpeen tunnistaminen ja julkinen arvolupaus

Yritysten tulisi aktiivisesti pyrkiä etsimään uudenlaisia areenoita uudenlaisille innovaatioille, joilla luoda jaettua arvoa. Prosessin ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu sellaista yhteiskunnassa olevien tarpeiden ja haasteiden tunnistaminen, joihin omat tuotteet voisivat innovaatiokehityksen myötä vastata.

Porter ja Kramer (2006, 84–85) kuvasivat liiketoimintamallin määrittelyä edeltävää yhteiskunnallisten asioiden priorisointia. Lähtökohtaisesti haasteen, johon yritys toiminnallaan haluaa pureutua, tulisi olla sellainen, jonka kanssa yritystoiminta jo vuorovaikuttaa. He tunnistivatkin artikkelissaan kahdenlaisia leikkauspistekohtia. Inside-out -kohdissa yrityksen arvoketju vaikuttaa yhteiskunnan oloihin omien toimintojensa välityksellä: yrityksen arvoketju aiheuttaa aina joko positiivisia tai negatiivisia seurauksia yhteisössä, jossa

se operoi. Toinen leikkauskohta on muotoa outside-in, jossa ulkoiset yhteiskunnan olosuhteet, kuten työvoiman saatavuuden määrä ja laatu tai yhteiskunnan valtarakenteet vaikuttavat yritykseen joko myönteisesti tai kielteisesti. Strateginen analyysi aloitetaan siis sekä yrityksen sisäisen että ulkoisen ympäristön skannaamisella (Hills ym. 2012).

Yhteiskunnassa havaitun haasteen tarkempaan määrittelyyn vaaditaan aina ymmärrystä sen taustalla vaikuttavista sosiaalisista olosuhteista sekä siitä, miten niitä voitaisiin mahdollisesti muuttaa. Tarkastelunarvoisia ovat myös erilaiset yritystoiminnan etenemisen esteet, kuten valtion toimialalla suorittamat sääntelytilanteet. Tarpeet ja tulevat muutokset, joihin ei ole vielä vastattu, muodostavat yritykselle mahdollisuuden. Mahdollisuudet eivät milloinkaan ole staattisia vaan teknologian ja talouksien kehittyessä vahvasti ajassa muuttuvia (Pfitzer ym. 2013). Vaiheeseen onkin usein liitetty tarve jatkuvalle sosiaalisten tarpeiden eksploraatiolle eli uudenlaisen tiedon ja kyvykkyyksien etsimiselle (Porter & Kramer 2011, 68).

Jaetun arvon mukainen toimintamalli mahdollistaa täysin uudenlaisen kysynnän valjastamisen oman toiminnan lähtökohdaksi. Sen luomista mahdollisuuksista huolimatta ei sitä voida kuitenkaan esittää täysin varauksettomasti ideaalisena sweet spot –tilanteena, vaan toimintamallina, jossa vaikuttavat erilaiset sidosryhmät ja niiden tavoitteet, intressit ja arvot (Freeman ym. 2010; Aakhus & Bzbak 2012; Brown & Knudsen 2012; Florin & Schmidt 2011, 166; Crane ym. 2014). Pavlovich ja Corner (2014) ehdottavat, että varsinkin prosessin alkuvaiheisiin liittyvään päätöksentekoon vaaditaan tietoisuutta oman toiminnan vaikutuksista laajemman ekosysteemin näkökulmasta. Kahdensuuntaiseen arvonluontiin liittyvien jännitteiden ilmeneminen voi usein vahvistaa totuttua käyttäytymismallia ja sen myötä status quo:n ylläpitämistä (Aakhus & Bzbak 2012; Brown & Knudsen 2012; Crane ym. 2014, Corner & Pavlovich 2016; Høvring 2017). Tietoisuus asioiden suhteista toisiinsa sekä kyky kyseenalaistaa tavaksi muodostuneita kognitiivisia ja behavioraalisia tapoja mahdollistavat kuitenkin vaadittavan eksploraation (Corner & Pavlovich 2016, 545).

Jaetun arvon mukaisen toimintamallin integroinnin ensimmäisessä vaiheessa tarvitaan myös haasteeseen vastaavaan liiketoiminnalliseen ratkaisuun liittyvää innovointia. Innovointivaihe alkaa sosiaalisen tarkoituksen sisäistämällä: sosiaalinen tarkoitus tehdään yrityksen olemassaolon syyksi upottamalla sosiaalinen missio yrityskulttuuriin ja kanavoimalla resurssit sellaisten innovaatioiden kehittämiseen, joilla sosiaalisia ongelmia voidaan pyrkiä ratkaisemaan. Organisaation sosiaalinen tarkoitus tulee määritellä selkeästi, jotta se voidaan

upottaa organisaation ydinprosesseihin kuten strategiseen suunnitteluun ja budjetointiin (Pfitzer, Bockstette & Stamp 2013).

Jaetun arvonluonnin erottaa perinteisestä yritysten yhteiskuntavastuusta se, että toimintamalli on huomioitu yrityksessä myös strategiatasolla. Jotta toimintamallilla on strategista relevanssia, tulee se yhdistää yrityksen arvolupaukseen. Jokaisen strategian ytimessä on uniikki arvolupaus: ne asiat, joita yritys pyrkii toimittamaan asiakkailleen, ja joita taas yrityksen muut kilpailijat eivät pysty asiakkaalle toimittamaan. Arvolupaus on yrityksen strategisen johdon määrittelmä siitä, mitä yritys uskoo asiakkaidensa arvostavan eniten ja mitä yritys on puolestaan asiakkailleen kyvykäs tarjoamaan siten, että se luo samalla yritykselle kilpailuedun (Rintamäki ym. 2007). Jaetun arvon mukainen toimintamalli näkyy yrityksen arvolupauksessa siten, että siihen lisätään sosiaalinen ulottuvuus (Porter ja Kramer 2006, 89; Michelini 2012, 1-2).

Florin & Schmidt (2011, 170) esittävät, että molemmat jaetun arvon hyötyjäosapuolet huomioiva liiketoimintamalli huomioi arvolupauksessaan kaksi eri tasoa, jotka ovat julkinen arvolupaus (PVP) sekä arvolupaus asiakkaalle (CVP). Näistä nimenomaan julkisen arvolupauksen muodostamisessa huomioidaan yhteisölle tai yksilöille liiketoiminnasta muodostuva sosiaalinen tai ympäristöllinen hyöty. Julkinen arvolupaus (PVP) voidaankin esittää yhtenä jaetun arvon luontiprosessin ensimmäisen vaiheen tuotoksena.

3.3.2 Liiketoimintamallin muodostaminen ja asiakasarvolupaus

Prosessin toisessa vaiheessa kuvaan astuu kaksiosaisen arvolupauksen toinen osa eli asiakasarvolupaus (CVP). Florin & Schmidt (2011) kirjoittavat, että jaetun arvon mukainen liiketoimintamallin innovaatio vaatii sitä, että asiakkaalle annettu arvolupaus integroidaan julkisen arvon (PVP) luomiseen. Siinä missä julkinen arvolupaus keskittyy yhteiskunnallisen hyödyn syntymiseen, keskittyy asiakasarvolupaus (CVP) pikemminkin yksittäiseen kuluttajaan ja pyrkii olemassaolollaan vastaamaan sellaiseen tarpeeseen, joka ajaa nimenomaan tiettyä kuluttajaryhmää ostamaan tietynkaltaisen tuotteen tai palvelun.

Yrityksen arvolupaus voidaan kuitenkin johtaa ainoastaan asiakkaan kokeman arvon tuntemisesta. Arvolupauksen muodostaminen vaatiikin tarkkaa ymmärrystä siitä, mitkä asiat ja hyödyt ovat arvostettuja nimenomaan kuluttajan näkökulmasta (Payne & Frow 2014, 215). Tarpeiden tunnistaminen liittyy siis myös asiakasarvolupauksen muodostamiseen: siinä missä

julkisen arvolupauksen osalta puhutaan yhteiskunnan tarpeista, yksityisen arvolupauksella pyritään vastamaan yksilöllisiin tarpeisiin. Uudenlaisia liiketoimintamallin innovaatioita ja arvolupauksia muodostettaessa tulisi huomioida, että innovaatiot eivät aina liity tuotteen designiin tai teknologiaan, vaan myös siihen, että arvolupaukseen voidaan lisätä esimerkiksi emotionaalista arvoa (Florin & Schmidt 2011, 169).

Strategiaprosessin toisessa vaiheessa muodostetaan lopulta liiketoimintamalli, joka sekä huomioi aiemmin määritellyt arvolupaukset että mahdollistaa myös liiketoiminnan arvon kasvamisen ja varmistaa yrityksen toiminnan taloudellisen kannattavuuden ja taloudellisen arvon luomisen yritykselle ja sen sidosryhmille (Florin & Schmidt 2011; Porter ym. 2011, 4). Vaiheeseen sisältyy tavoitteiden asetanta, tarvittavien toimintojen läpikäynti sekä aiheutuvien kustannusten tunnistaminen. Liiketoimintamallista tehdään mallinnus, jossa odotettuja liiketoiminnan ja yhteiskunnan tuloksia suhteutetaan toiminnasta aiheutuviin kustannuksiin ja mallinnuksen esittämän luodun arvon määrän perusteella tehdään päätös lähdetäänkö liiketoimintamallia toteuttamaan (Porter ym. 2011, 4).

3.3.3 Strategian toteuttaminen, prosessit ja toiminnot

Arvolupaus on vain yksi liiketoimintamallin elementti. Jaetun arvon strategiaprosessin kolmannessa vaiheessa pureudutaan strategian ja liiketoimintamallin elementteihin ja harkitaan, missä ja mitä tavoitteisiin pääsemiseksi tulee tehdä. Huomio kiinnittyy yrityksen prosesseihin ja toimintoihin: asiakassegmenttiin ja kanaviin, yrityksen omiin ydinprosesseihin ja -kompetensseihin sekä avainpartnereihin, niin operationaalisesta kuin resurssienkin näkökulmasta (Florin & Schmidt, 2011).

Jaetun arvon toimintamallia käsittelevissä artikkeleissa korostuu usein yhteistyön rooli. Avoimuus ja yrityksen rajat ylittävä yhteistyö ja sen myötä syntyvät uudenlaiset rajapinnat esitetään keinona tavoitella uudenlaista innovaatiokulttuuria ja arvonluontia. Pfitzer ym. (2013) ehdottavat yhteistyötä ja kyvykkyyksien yhdistämistä ulkoisten sidosryhmien, kuten valtion, järjestöjen, yliopistojen ja toisten yritysten kanssa. Julkisen ja yksityisen yhdistäessä voimansa ns. sosiaalisen kumppanuuden keinoin, voidaan saavuttaa hyvinkin erilaisia ratkaisuja yhteiskunnan tarpeisiin (Selsky & Parker 2011). Yhteistyö vaatii toimiakseen ymmärrystä eroavaisuuksista perinteisesti totutulla kapitalistisella yksityisellä sektorilla sekä poliittisella, yhteistä hyvää palvelevalla julkisella sektorilla. Kumppanuuksien keinoin toteutettu toiminta on kuitenkin parhaimmillaan erilaisten täydentävien kyvykkyyksien ja

resurssien yhdistelyä siten, että yhteistyössä luodaan jaettua arvoa (Sheth 2017, 8–9).

Hybridiryityksille yksilöllistä on se, että ne sekoittavat myös for-profit ja nonprofit –kaltaisen yritysten rakenteellisia elementtejä: organisaation rakenne ja strategia määrittellään uudella tavalla hyödyntämään yhteiskunnasta nousevia mahdollisuuksia (Florin & Schmidt 2011, 166). Järjestöjen kanssa tehtävän yhteistyön osalta yritysten valttikorttina ovat usein paremmat verkostot ja laajemmat kuulijakunnat.

3.3.4 Tulosten mittaaminen ja seuranta

Jaetun arvon toimintamallissa korostetaan tulosten mittaamisen ja arvottamisen tasavertaisuutta: kumpaakaan tavoitteista ei tule asettaa prioriteetiksi luomaan arvoa toisen kustannuksella. Mittausta suoritetaan sekä eksploraation että eksploitaation osalta: tehokkuus tuottaa julkista arvoa on tulosta eksploraatiosta, ja yrityksen omassa tehokkuudessa korostuu usein resurssien eksploitaatio (Tushman & O'Reilly 1996). Yhteiskunnan osalta mittarit kehitetään mittaamaan haluttua tarkoitusta: miten peruspalveluita, koulutusta, työllisyyttä, yleistä kehitystä tai ympäristön tilaa on onnistuttu parantamaan. Yrityksen puolella mittariston tulee vastata kysymyksiin yrityksen kasvusta ja toiminnan kestävydestä.

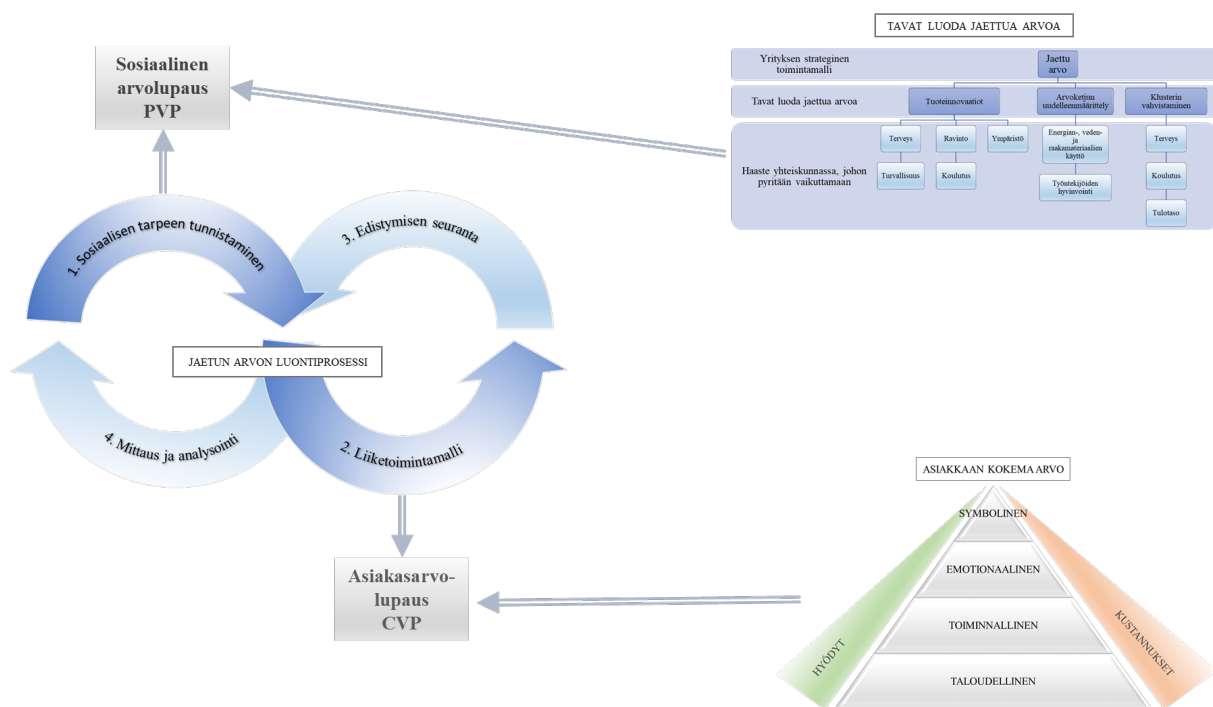
Mittareista saatua palautetta voidaan hyödyntää liiketoimintamallin kehittämisessä ja uudelleenmuotoilussa (Pfitzer ym. 2013). Oikein toimiessaan prosessi toimii dynaamisen, iteratiivisen oppimiskehän tavoin. Mikäli riippuvuutta yhteiskunnan ja liiketoiminnan tuloksien välillä ei onnistuta seuraamaan, menetetään mahdollisuuksia uudennaisille innovaatioille, kasvulle sekä yhteiskunnallisen vaikutuksen skaalautumiselle. Mittauksesta saadun datan ja siitä muodostettujen näkemysten avulla voidaan skaalata jaetun arvon alotteita sekä saadaa näyttöä myös liiketoimintaan investoivalle yhteisölle (Porter ym. 2011, 2).

Haasteeksi voi nousta saavutettujen tulosten muuttaminen erityisesti yhteiskunnan osalta luodun arvon osalta määrälliseen muotoon, koska usein kyse on hyvin kontekstisidonnaisista kokemuksista (Dembek 2016, 237). Lisäksi saavutettuihin tuloksiin tulisi olla yhdistettävissä se, miten käytetyt resurssit ovat todellisuudessa vaikuttaneet muutoksen aikaansaamiseen (Florin & Schmidt 2011, 167). Myös mittausvaiheessa peräänkuulutetaan eri sektoreiden välistä yhteistyötä: kolmansilla osapuolilla, kuten järjestöillä ja valtionyhtiöillä on usein jo erityistä teknistä osaamista yhteiskunnan osalta saavutettujen tulosten mittaamiseen liittyen (Porter ym. 2011, 17; Meulensteen, Vermeulen, Walter & Meerman 2016).

3.4 Teoreettisen viitekehyksen synteesi

Tutkielman teoreettisen osuuden päättää kirjallisuuden pohjalta laadittu kuviossa 6 esitetty viitekehys siitä, miten teoria kuluttajan arvomuodostuksesta arvoulottuvuuksineen ja prosessiluontoinen teoria jaetun arvon luomisesta suhteutuvat toisiinsa. Näitä kahta teoriaosuutta yhdistämään lisättiin arvolupauksen käsite, joka määritellään jaetun arvon tapauksessa kaksitasoiseksi: sen muodostamista ohjaavat sekä kuluttajalle muodostuva arvo että yhteiskunnalle muodostuva arvo, ja jotta jaetun arvon mukainen tuote voidaan synnyttää, tulee tuotteessa huomioida molemmat arvolupauksen toteutumisen tasot (Florin & Schmidt 2011).

Siinä missä Porter ym. (2011) malli painottaa vahvasti kahden eri puolen, taloudellisen ja sosiaalisen vuorovaikutuksen tuntemista ja mittaamista, Florinin ja Schmidtin (2011) prosessimalli tunnistaa vielä vahvemmin paradoksin kahden eri näkökulman välillä ja pyrkii ratkaisemaan, miten kaksi lähtökohtaisesti vastakkaista näkökulmaa, sosiaalinen ja liiketoiminnallinen arvo, liitetään onnistuneesti yhteen. Lisäksi jälkimmäisessä artikkelissa paneudutaan enemmän liiketoimintamallin innovaatioon ja siihen liittyvän arvolupaukseen.



Kuvio 6. Teoreettisen viitekehyksen synteesi. Mukaillen Porter ym. (2011); Porter & Kramer (2011); Florin & Schmidt (2011); Rintamäki ym. (2007)

Huomioimalla molemmat näkökulmat, voidaan vastata kaksiosaisen arvonluomisen strategiseen paradoksiin ja muodostaa innovatiivinen liiketoimintamalli, joka luo jaettua arvoa kahdella tasolla: sekä kuluttajan henkilökohtaisen arvonmuodostuksen tasolla, että myös laajemmalti yhteiskunnalle. Mallin myötä voidaankin ajatella, että perinteisessä for-profit yrityksessä voidaan lähteä liikkeelle liiketoimintamallin valitsemisella. Hybridin lailla toimivassa, jaetun arvon luomiseen tähtäävässä yrityksessä prosessi tulee kuitenkin aloittaa julkisen arvolupauksen määrittämisestä, mikä puolestaan ohjaa prosessia, jossa yrityksen strategia määritellään (Florin & Schmidt 2011).

Haluttaessa muuttaa liiketoimintamallia jaetun arvon toimintamallin mukaiseksi, tulee muuttaa myös arvolupausta, mikäli siinä tunnistetaan ainoastaan kuluttajalle arvoa luova arvolupauksen osa. Julkista arvolupausta (PVP) määriteltäessä tulee tunnistaa se yhteiskunnallinen tarve, johon oman liiketoiminnan resurssit huomioon ottaen ollaan kykeneväisiä tarjoamaan ratkaisua. Haasteen tunnistamisen ja erittelyn taustalla voidaan hyödyntää Porterin ja Kramerin (2011) määrittelemää jaetun arvon toimintamallin kolmeen eri osa-alueeseen jakautuvaa näkemystä siitä, miten jaettua arvoa voidaan eri tavoin luoda. Näin ollen se voidaan viitekehyksenä yhdistää yrityksen jaetun arvon toimintamallin mukaisen prosessin ensimmäiseen vaiheeseen – sosiaalisen tarpeen tunnistamiseen, jonka pohjalta liiketoiminnan PVP eli sosiaalinen arvolupaus muotoillaan.

Prosessin toisessa vaiheessa on aika muodostaa liiketoimintamalli ja yhdistää julkiseen arvolupaukseen myös perinteinen asiakasarvolupaus (CVP). Kuluttajalle merkityksellisen asiakasarvolupauksen määrittämisessä avainasemassa on arvon johtaminen asiakkaan näkökulmasta. Arvolupauksen osalta asiakasarvoa tarkasteltaessa mukaan astuvat siis asiakasarvon ulottuvuudet, mutta arvolupauksen muodostamiseksi niitä tarkkaillaan ja analysoidaan strategisesti yrityksen näkökulmasta (Rintamäki 2016). Asiakkaan kokeman arvon teoreettinen viitekehys yhdistetään yrityksen jaetun arvon toimintamallin mukaisen prosessin toiseen vaiheeseen, liiketoimintamallin muodostamiseen, jonka pohjalta muotoillaan liiketoimintamallin arvolupaus, CVP.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Tutkimuksen suuntautuneisuus ja laadullinen lähestymistapa

Tieteenfilosofisia lähtökohtia selitettäessä avainkäsitteet ovat ontologia sekä epistemologia. (Eriksson & Kovalainen 2008, 4-5). Ontologiaan liittyvät oletukset siitä, mikä on todellisuuden luonne, eli mikä on tutkittavan ilmiön luonne tai mikä ylipäänsä on todellista (Hirsjärvi ym. 2000, 130). Tässä tutkielmassa kyse on laadullisesta tutkimuksesta, joten oletuksena on, että todellisuus ymmärretään subjektiivisesti: jokainen tutkimuksen vastaaja ymmärtää ja havainnoi todellisuutta omasta näkökulmastaan, johon eivät vaikuta muiden tutkimukseen vastaavien havainnot tai kokemukset asiasta (Eriksson & Kovalainen 2008, 13).

Epistemologiaan liittyvät oletukset siitä, miten todellisuudesta voidaan saada tietoa. Tässä tutkimuksessa on oletus, jossa tiedon oletetaan muodostuvan empirian ja teorian vuoropuhelun kautta. Konstruktivistisen näkemyksen mukaan tutkimuksen tarkoitus on etsiä ja luoda tulkintoja todellisuudesta, ja myös tutkija voi olla osana luomassa todellisuutta, sillä subjektiivisen epistemologian näkökulmasta yksilön omat havainnot ja tulkinta ovat keskeisessä roolissa tietoa muodostettaessa (Eriksson & Kovalainen 2008, 14).

Tässä tutkimuksessa tieteellisenä lähestymistapana on Arndtin (1985, 16) konstruktivismiin pohjautuva subjektiivisen maailman paradigma, jonka myötä tutkimus nojautuu kielen ja kirjoituksen metaforaan. Konstruktivismiin perustuvan subjektiivisen maailman paradigman mukaan ei ole olemassa objektiivista todellisuutta, vaan pikemminkin sosiaalinen todellisuus, jonka muodostavat yksilöiden subjektiiviset ja yhteiset kokemukset. Oletuksena onkin, että vapaamuotoisesti kirjoitettu kieli paljastaa enemmän vallitsevasta kulttuurista, ihanteista ja näkemyksistä, kuin loogis-empiristiset valmiiksi jäsennellyt esitykset (Arndt 1985, 16-18).

Tutkielma on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen. Kvalitatiivisen tutkimuksen ydinajatuksena on keskittyä pieneen määrään tapauksia, joita pyritään analysoimaan mahdollisimman syvällisesti (Eskola & Suoranta 1998, 18). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa huomio kiinnittyy siten ennemminkin monimuotoisten ilmiöiden ymmärtämiseen kuin eri muuttujien välillä vallitsevien kausaalisuhteiden julkaisemiseen (Gummesson 2005, 312).

Pyrkimyksenä on siten ehkä pienempään tapausjoukkoon kohdistuva, mutta hyvin holistinen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä (Eriksson & Kovalainen 2008, 5).

Laadullinen ote valittiin tutkimuksen lähestymistavaksi, sillä jaetun arvon ilmiön syvälliselle ymmärtämiselle on tarvetta nimenomaan kuluttajanäkökulmasta, kuten jo aiemmin kappaleessa 1 esitettiin. Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää kuluttajien näkemyksiä jaetun arvon kontekstissa mahdollisimman syvällisesti ja antaa teoreettisia tulkintoja tutkimuksessa käsiteltävälle ilmiölle. Kvalitatiiviseen tutkimukseen sisältyy usein myös ajatus siitä, että yksittäisten tapausten yksityiskohtaisen tarkastelun avulla voidaan tuoda näkyville myös se, mikä on merkittävää ja toistuu myös yleisemmälläkin tasolla tarkasteltaessa (Hirsjärvi ym. 2007, 157–160).

Laadullisella tutkimuksella voidaan esittää olevan erilaisia vahvuuksia, kun tutkitaan suhtautumista jaetun arvon kaltaiseen ilmiöön. Siinä missä valmis teoria tuo tutkimuksentekoon rakennetta ja järjestystä, voi se kuitenkin myös sitoa liiaksi aiemmin esitettyyn ja estää sen myötä estää uusien näkökulmien esiin nousua. Tämän tutkimuksen teoria kehittyikin suhteellisen myöhäisessä vaiheessa, ja erityisesti suurempien teoriakokonaisuuksien toisiinsa linkittymisen osalta pitkälti aineiston pohjalta – ei siis annettuna lähtökohtana tutkimuksen alussa. Tutkimuksen alussa muodostettiin tietyntasoinen teoreettinen kokonaiskuva ja hahmotus käsiteltävistä aihepiireistä, mutta se oli rooliltaan joustava ja teoriaosuuden kokonaisuuksien suhde toisiinsa vielä hämärän peitossa. Tutkijan esiymmärrys koostui aikaisemmasta tiedosta ja käytännön kokemuksista. Se on eräänlainen lähtökohta käsitteenmuodostukselle, mutta vain lähtökohta; sitä on siis oltava valmis muuttamaan, mikäli aineisto niin vaatii.

4.2 Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat: kertomukset tiedon rakentajina

Metodologian osalta tässä tutkimuksessa hyödynnetään narratiivisuutta. Myös narratiivisen tutkimusotteen taustat ovat tietoteoreettisesti konstruktivisissa, jonka tietonäkemys korostaa näkemystä tiedon rakentumisesta ihmisten aiempien kokemusten ja tiedon varaan. Voidakseen tutkia todellisuuksia, on siis tutkittava todellisuuden konstruktioita, jotka syntyvät jatkuvasti uusiutuvina diskursseina sekä kertomuksina (Heikkinen 2010, 146–147).

4.2.1 Narratiivisuus

Narratiivisessa tutkimuksessa narratiivien analysoinnissa kohteena ovat tarinat, joita voidaan analysoida sekä juonensa että sisältönsä pohjalta esimerkiksi teemoittelemalla ja kategorioimalla (Polkinghorne 1995, 12). Narratiivisen analysoinnin maailmassa tarinoita ei pidetä faktoja kuvaavina kertomuksina, vaan ennemminkin sosiaalisina tuotteina, jotka ovat tulleet tuotetuiksi tietyssä sosiaalisessa, historiallisessa ja kulttuurisessa kontekstissa (Lawler 2002, 242). Tämänkin tutkimuksen aineistona toimivat mielikuvitukseen perustuvat tarinat, joiden ei ole tarkoituskaan kuvata todellisuuden tapahtumia.

Narratiivi voidaan suomentaa kertomukseksi, tarinaksi tai tapahtumien kuluksi (Hirsjärvi ym. 2007, 213). Narratiivinen lähestymistapa on kiinnostunut kertomuksista, ja tällöin tutkimuksen kohteena ovat ihmisten kertomat tarinat (Metsämuuronen 2006, 64). Kertomukset voidaan nähdä hyvin luonnollisena tapana välittää tietoa maailmasta, ja sen myötä niitä voidaan tarkastella tiedon välittäjinä ja maailman merkitysten rakentajina (Eskola 1997, 13).

Narratiivinen tutkimusaineisto on yksinkertaisimmillaan suullista tai kirjallista kerrontaa, jonka analysoiminen edellyttää tulkintaa (Saaranen & Eskola 2003, 148). Näin ollen tutkimuksessa hyödynnetyn tutkimusmenetelmän, eläytymismenetelmän avulla tuotettuja kertomuksia voidaan pitää narratiivisen aineistona. Tässä tutkielmassa kerätään kuvitteellisen vakuutuspalvelun asiakkaiden kertomuksia eli narratiivista aineistoa liittyen vakuutuspalveluun liitettyihin hyötyihin ja uhrauksiin. Kertomuksia ja niiden sisältöä analysoidaan eri analysointitekniikoilla: tätä kutsutaan narratiivien analysoinniksi, jolloin narratiivia käsitellään aineiston esitysmuotona (Polkinghorne 1995, 12).

4.2.2 Tutkimusmenetelmä: eläytymismenetelmä

Tutkimusmenetelmänä tässä tutkimuksessa käytetään eläytymismenetelmää. Eläytymismenetelmällä tutkimusaineistoa kerätään tutkijan antamien ohjeiden rajoissa kirjoitettujen lyhyiden esseiden muodossa. Käytännössä vastaaja tuottaa lyhyen kertomuksen vastineena kehyskertomukseksi kutsuttuun orientaatioon, hänelle annettuun lyhyeen tekstiärsykkeeseen, jossa esitettyä tilannetta vastaajan tulee viedä eteenpäin (Eskola 1997). Kehyskertomusten käytössä olennaista on niiden variointi: samasta peruskertomuksesta esitetään vähintään kaksi eri versiota, jotka poikkeavat toisistaan jonkin keskeisen tekijän suhteen. Varioinnin myötä muodostuu mahdolliseksi selvittää mikä vastaajien kirjoittamissa

tarinoissa muuttuu, kun jotakin kehyskertomuksen keskeisistä elementeistä muutetaan (Eskola 1997, 5–6).

Eläytymismenetelmä on projektiivinen aineiston tuottamismenetelmä. Projektiivisen menetelmän pyrkimyksenä on paljastaa informantin alitajuisia ajatuksia ja tunteita, sekä helpottaa niiden ilmaisemista (Aaker, Kumar & Day 2007, 204-206). Ihmisten erilaisiin asioihin liittämät merkitykset saattavat olla heille paitsi usein itsestään selviä, niin myös usein tiedostamattomia, tai sellaisia, joista ei haluta puhua ääneen. Tällaisissa tilanteissa projektiiviset tekniikat soveltuvat hyvin tutkimusmenetelmäksi (Sayre 2001, 170–176).

Tarinoista välittyy usein vastaajan mielikuvitus; menetelmän keinoin tuotetut tarinat eivät siten ole välttämättä kuvauksia todellisuudesta, vaan ennemminkin tarinoita siitä mikä saattaa toteutua ja mitä eri asiat merkitsevät. Eläytymismenetelmänkin keinoin toteutettujen, mielikuvituksen avulla tuotettujen tarinoiden totuudenmukaisuutta ja informaatioarvoa voidaan toki myös kyseenalaistaa. Lawler (2002, 242-251) kuvaa kertomuksia sosiaalisina tuotteina, joita ihmiset tuottavat aina tietyssä sosiaalisessa, historiallisessa ja kulttuurisessa kontekstissa. Analysoinnin puolustuksena voidaan kuitenkin ajatella, että mikäli keksityt mielikuvitustarinat eivät olisi millään tavoin sopusoinnussa laajempien sosiaalisten kertomusten kanssa, eivät ne olisi lainkaan ymmärrettävissä.

Daiute (2004, 114) käyttää käsitettä sosiobiografinen toiminta puhuttaessa täyden fiktion ja todellisten omakohtaisten kokemuksen kerronnan väliin sijoittuvasta toiminnasta. Hänen mukaansa sosiaalista todellisuutta voivat kuvata yhtä lailla oletetusti todellisten tapahtumien kuvaaminen kuin mielikuvituksen avulla tuotettu kerrontakin. Tarinoiden avulla pyritään kuvastamaan kuluttajien merkitysrakenteita. Todennäköisesti kulttuuri sanelee ja rajoittaa mielikuvitusta kuitenkin siinä määrin, että mielikuvituksen voidaan ajatella heijastelevan kulttuurissamme vallitsevia toimintatapoja ja merkitysrakenteita. Eskola lainaa teoksessaan Wardin määritelmää siitä, kuinka eläytymismenetelmällä voidaan koettaa tavoittaa vastaajan ja tilanteen sosiaalisuus ja kulttuurisidonnaisuus (Wardi 1984 Eskolan 1991, 11–12 muk.).

4.2 Aineiston tuottaminen eläytymismenetelmällä

Tutkimuksen konstruktivististen tieteenfilosofisten olettamusten myötä aineistoa ei nähdä jonakin valmiina, tutkijan kerättävissä olevana objektina, vaan käytetään termiä aineiston

tuottaminen: aineisto on tutkijan sosiaalisessa todellisuudessa tuottama rakenne (Gummesson 2005, 312). Tämän tutkimuksen aineisto tuotettiin eläytymismenetelmällä.

4.2.1 Näyte

Tutkimuksen näkökulma keskittyi kuluttajiin, joita tutkija ei katsonut tarkoituksenmukaiseksi rajata tarkemmin kriteerein. Ainut edellytys tutkimukseen osallistumiselle oli, että vastaajalla tuli olla ajokokemusta tutkimuksen eläytymistarinaesimerkin sijoituessa tieliikenteen maailmaan. Kehystarinan perustuessa kuvitteelliseen, jaetun arvon mallin mukaisesti tuotettuun tuote-esimerkkiin, ei voitu myöskään olettaa, että jollakin vastaajalla olisi toista enemmän sen kaltaisesta tuotteesta kokemusta. Tutkimusaineistoa tuotettiin jo olemassa olevien kontaktien sekä lumipallotekniikan avulla, mutta kuitenkin harkinnanvaraisesti niin, että valinnan perusteena käytettiin hyvää itsensä ilmaisemisen taitoa. Valtaosa vastaajista valittiin tutkijan omista kontakteista, ja loput lumipallotekniikkaa ja vapaaehtoisuuden periaatetta hyödyntäen edelleen heidän kontakteistaan.

4.2.2 Eläytymismenetelmä ja kehyskertomusten orientaatiot

Tutkimus rajattiin jaetun arvon lähestymistapojen osalta uudenlaiseen tuoteinnovaatioon kohdistuvaksi. Tuoteinnovaatio on lähestymistavoista ainoa, jossa kuluttaja vaikuttaa jaetun arvon syntymiseen kuluttamisensa kautta. Jaetun arvon luomaa lisäarvoa tutkitaan tässä tutkimuksessa kuvitteellista liikennevakuutus-tuote-esimerkkiä hyödyntäen. Tuote-esimerkin kuvaamisen tukena käytettiin jaetun arvonluonnin tunnusmerkkejä ja piirteitä sisältävää liikennevakuutuspalvelua, jollainen on käytössä muualla maailmalla. Suomesta näin loppuun asti vietyä esimerkkiä ei vielä tutkimusta tehtäessä löydetty. Mielikuvituksen käyttö auttaa tyypillisesti vastaajaa siirtymään sellaiseen tilanteeseen, joka sijoittuu tulevaisuuteen (Eskola 1997). Sen myötä eläytymismenetelmän voidaan nähdä soveltuvan tutkimukseen, jossa pyritään selvittämään suhtautumista tuotteeseen tai palveluun, jollaista ei vielä ole olemassa.

Aineiston tuottamista varten ideoitu kuvitteellinen jaetun arvon toimintamallin mukaisesti tuotettu liikennevakuutus-tuote tähtää liikenneturvallisuuden parantamiseen. Jaetun arvonluonnin toimintamallia valittaessa vakuutusyhtiö on päättänyt puuttua yhteiskunnan tieturvallisuuteen ja kehittänyt tuotteen ja siihen liittyvän palvelun, joka parantaa sekä yhteiskunnan liikenneturvallisuuden tilaa luoden yhteiskunnalle arvoa, että on myös houkutteleva kuluttajan näkökulmasta luodessaan arvoa kuluttajan oman arvonmuodostuksen

näkökulmasta. Saadakseen aikaan toivotunlaisia vaikutuksia, tuote seuraa kuluttajan liikennesuoriutumista ja ajotyyliä sekä kerää tietoja, joiden perusteella kuluttajalle muodostetaan ohjaava raportti ja suositeltavat toimenpiteet. Jotta jaettua arvoa onnistutaan luomaan, tulee kuluttajan suhteuttaa ajamistaan saamiinsa suosituksiin. Vastaajan tehtävänä oli tutustua edellä esitetyn kaltaiseen vakuutustuote-esimerkkiin ja kuvitella, miten tuotetta käyttänyt henkilö suhtautuu tuotteeseen.

Eläytymistarinatutkimuksissa kehyskertomuksia on tavallisesti kahdesta neljään, ja variaatioiden määrään vaikuttavat sekä tutkimuksen aihe että vastausten keräämisen mahdollisuudet (Eskola 1997, 70–71). Tässä tutkimuksessa käytettiin neljää erilaista kehyskertomusversiota. Kaikki kehyskertomukset pohjautuivat samaan kuvitteelliseen liikennevakuutuspalveluun. Ensimmäiset kaksi variointia tehtiin tarinaesimerkin painotukseen sen osalta, millaista hyötyä esimerkit kuluttajille tarjosivat: muodostettiin sekä *jaetun arvon painotuksen* että *taloudellisen arvon painotuksen* orientaatiot. Molemmissa painotuksissa jaettua arvoa on mahdollista synnyttää, sillä tuote toimii samalla tavoin: ohjaa kuluttajaa ajamaan turvallisemmin. Yhteiskunnalle annettu julkinen arvolupaus on siten sama.

Jaettu arvo eli liikenteen turvallisuutta painottavassa orientaatiossa kuitenkin pyrittiin konkretisoimaan ja havainnollistamaan vastaajalle, mitä jaettu arvo käytännössä kuluttajan ja yhteiskunnan kannalta voisi tarkoittaa: ensi tilassa parantaa kuluttajan omaa turvallisuutta ja oman turvallisemman liikennekäyttäytymisen myötä vaikuttaa myös yleiseen liikenneturvallisuuteen koko yhteiskunnan tasolla.

Jaetun arvon kontekstin kirkastamiseksi haluttiin selvittää myös, millaisia kokemuksia syntyy vastaavasti taloudellisen arvon painottuessa. Muodostettiin toinen kehystarina, jossa painottuu kuluttajan vakuutustuotteesta saama taloudellinen arvo. Taloudellista arvoa eli kuluttajan saamaa taloudellista etua painottavassa orienteetiossa konkretisoitiin ja havainnollistettiin tuotteen toimintaa kuvailemalla, millaisia taloudellisia hyötyjä kuluttaja voi saavuttaa ajaessaan ohjeistusten mukaisesti.

Kahden eri painotuksen variaation muodostaminen perustuu esiymmärrykselle siitä, että kuluttajan arvokokemus on aina subjektiivinen: kuluttajille merkityksellisiä asioita ovat aina erilaiset asiat ja sama tuote luo arvoa eri kuluttajille hyvin eri tavoin. Tarinaorientaatioita muodostaessa ennakoitiin, että osa kuluttajista voi tunnistaa jaetun arvon ja sen luoman

yhteiskunnallisen merkityksen, kun taas osalle taloudellinen insentiivi voi olla houkuttelevampi tapa parantaa omaa liikennesuoriutumista. Ottamatta kantaa orientaatioiden oikeellisuuteen, saadaan kahden eri orientaation keinoin hedelmällisiä näkemyksiä siitä, miten eri tavoin samaan yhteiskunnan tason päämäärään pyrkivä tuote luo arvoa eri kuluttajille.

Esimerkiksi päästötehokas liikenneväline tarjoaa kuluttajalle arvoa jo sellaisenaan kustannussäästöjen muodossa, ilman että sen tarvitsisi tarjota yhteiskunnallista tai ympäristöllistä etua (Peloza & Shang 2010). Primaarieduksi voi siis monelle kuluttajalle muodostua pelkät saavutetut kustannussäästöt, vaikka päästötehokkuus tarjoaakin lisäksi myös julkisia hyötyjä ympäristön kannalta ajateltuna.

Jaetun arvon ja taloudellisen arvon painotusten lisäksi tarinoiden varioinnissa käytettiin kummankin painotuksen osalta myös sekä myönteisen että kielteisen suhtautumisen orientaatiota. Myönteisen ja kielteisen orientaation lisäämisellä kehystarinoista voidaan tunnistaa kuluttajan vakuutustuotteeseen yhdistämiä hyödyn ja uhrauksen kokemuksia. Kullakin tutkimuksen aineiston muodostamiseen osallistuneella vastaajalla luetutettiin yksi orientaatioversio: joko jaettua arvoa tai taloudellista arvoa painottavan kehystarinan myönteinen tai kielteinen versio. Eläytymismenetelmällä toteutetun aineiston tuottamisen kannalta tärkein asia on kehystarinarina ja sen muunnelmien toimivuus (Eskola 1997, 19). Aineiston tuottamisen alkuvaiheessa jokainen variaatio pilotoitiinkin yhdellä henkilöllä, minkä seurauksena tiettyjä sanavalintoja muokattiin tai täsmennettiin. Pilotointiin osallistuneet henkilöt eivät osallistuneet varsinaisen tutkimusaineiston tuottamiseen.

Kehystarinoissa hyödynnettiin lisäksi projektiivista tekniikkaa. Vastaajat eivät kirjoittaneet tarinoitaan minämuodossa, vaan kuvitteellisen toisen henkilön näkökulmasta. Tarinan päähenkilölle annettiin vastaajan sukupuolta vastaavan sukupuolen nimi. Tällä pyrittiin ehkäisemään vastauksien painottuvuutta siten, että tieto päähenkilön sukupuolesta antaisi vastaajalle ennakkokäsityksiä ja ohjaisi vastausta tiettyyn suuntaan. Erityisesti tarinan kontekstin, autoilu ja liikennevakuutus, luonteen huomioon ottaen, tällä pyrittiin välttymään siltä, että tiettyä sukupuolta edustava nimi ja sen myötä sukupuoleen liittyvät stereotypiat painottuisivat vastauksissa liiaksi.

Varsinaisen aineiston tuottaminen aloitettiin helmikuussa 2017. Kehystarinat toimitettiin vastaajille mahdollisuuksien mukaan paperiversioina ja loput sähköpostitse. Tutkija koki, että

tarinan ollessa paperilla, on siihen vastaajan mahdollisesti helpompi tehdä merkintöjä, kuin näyttöpäätteeltä luettavaan versioon. Vastaukset pyydettiin puolestaan sähköisinä versioina, olettamuksena se, että kirjoittaminen ja ajatusten avaaminen voisi olla monimuotoisempaa ja tarinat pidempiä, kun ne on mahdollista kirjoittaa koneella. Haastateltavia pyydettiin kirjoittamaan pituudeltaan noin yhden A4-arkin pituinen tarina vastineena kehystarina.

4.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Aineiston analyysin osalta kvalitatiivinen tutkimus on usein jaettu induktiiviseen ja deduktiiviseen päättelyyn. Induktiivinen päättelymuoto lähtee liikkeelle yksittäisestä havaintojoukosta muodostaen siitä yleistysten tai teorian, kun taas deduktiivisessa päättelyssä keskitytään hypoteeseihin ja teorioihin, joilla yksittäistä ilmiötä pyritään selittämään (Eriksson & Kovalainen 2008, 21). Tuomi ja Sarajärvi (2009, 95–98) lisäävät jaotteluun kolmannen päättelylogiikan, abduktiivisen päättelyn. Sillä kuvataan prosessia, joka on teoriasidonnainen. Aineiston analyysi ei tällöin pohjautu suoraa teoriaan, mutta kytkentöjä siihen on havaittavissa. Tutkimuksessa päättelyn logiikka on abduktiivinen: teoria ohjaa ajattelun lopputulosta ja luokittelua sitä kuitenkin täysin sanelematta.

Iteratiivista tiedonrakentamisen prosessia voidaan kutsua myös hermeneuttiseksi heliksiksi (Eriksson & Kovalainen 2008, 23). Heliksiajattelun pohjalla on ajatus prosessista, jossa tutkija liikkuu esiymmärryksestä korkeamman tason ymmärrykseen ja osista kokonaisuuteen ja takaisin osiin yhä uudelleen, mutta edetessään aina suuremmalla ymmärryksellä. Heliksissä esimerkiksi teoreettinen esiymmärrys aiheesta on osaltaan vaikuttanut tutkimuksen empiriseen osaan, mutta lopullinen teoreettinen viitekehys muodostetaan kuitenkin vasta sen jälkeen, kun tutkimuksen empiirinen osio on saatettu päätökseensä (Gummesson 2005, 315).

Aineiston analysoinnissa hyödynnetään teema-analyysia, jonka keinoin tutkija tarkastelee aineistossa esiintyviä erilaisia teemoja. Sen ymmärtämiseen, miten asiakasarvo rakentuu seuraukset-tason hyötyjen ja uhrausten osalta, tarvitaan selvitys siitä, mitä tuote tai palvelu tekee kuluttajalle tai kuluttajan puolesta (Rintamäki 2016, 34). Seurausten osalta voidaan pyrkiä selvittämään esimerkiksi sitä, mitä tuotteen tai palvelun käyttö saa tuntemaan tai mitä se viestii muille (Sweeney ym. 2001, 212). Aineistoa analysoitaessa huomio kiinnitettiin pelkkien eriteltyjen ominaisuuksien sijaan siihen, että pyrittiin tunnistamaan, miksi millainenkin arvio on tehty.

Tehdäkseen teemoittelua, tulee tutkijalla olla ensin jonkinasteinen esiymmärrys aiheesta, jotta aineistomateriaalia voidaan rajata tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti (Eskola & Suoranta 1998, 175–182). Jakamalla erilaiset kokemukset erilaisiin konkreettisempiin elementteihin, nähtiin, että arvokokemuksesta voidaan saada parempi ote. Aineiston empiirisessä mallintamisessa avustavana viitekehyksenä hyödynnettiin Rintamäen (2016) ulottuvuusjaottelun käsitteistöä, joka mahdollistaa tarpeeksi rikkaan ymmärryksen ilmiöstä, mutta on kuitenkin myös vaivattomasti hallittavissa oleva käsitteiden kokonaisuus (Rintamäki 2016, 20–21).

Aineistosta voidaan löytää jo pelkän teemoittelun ja kategorisoinnin avulla mielenkiintoisia seikkoja. Tutkimuksen toteutustapana toiminut eläytymismenetelmä mahdollistaa kuitenkin vielä myös neljän eri kehyskertomusvariaation ja niiden pohjalta tuotettujen erilaisten tarinavastausten vertaamisen eli varioinnin merkityksen selvittämisen (Eskola 1998, 59–60). Aineiston toisessa analyysivaiheessa eri kehyskertomusversioiden tuottamia vastauksia verrattiinkin toisiinsa varioinnin (jaettu arvo vs taloudellinen arvo ja myönteinen vs kielteinen kokemus) aiheuttamien painotusten löytämiseksi.

5 ASIAKKAAN KOKEMA ARVO JAETUN ARVON KONTEKSTISSA

Eskolan (1997, 24) mukaan eläytymismenetelmää hyödynnettäessä tarvittava määrä kerättäviä tarinavastauksia on noin 10-15 yhtä kertomusorientaatiota kohden. Tämän tutkimuksen aineisto koostuu orientaatioittain seuraavista vastausmääristä: ensimmäisen kehyskertomuksen osalta kymmenen vastausta, toiseen kymmenen, kolmanteen yhdeksän ja neljänteen seitsemän. Menetelmän ohjeellisesta vastausmäärästä jäätiin siis erityisesti neljännen kehyskertomuksen osalta hieman, mutta toisaalta myös tuosta määrästä vastauksia oli jo havaittavissa aineiston kylläntyminen. Voidaankin todeta, että lopulta aineiston riittävää määrää ei ole järkevää laskea mekaanisesti jonkin säännön mukaan, vaan on tutkijan harkittavissa, missä vaiheessa aineiston määrä riittää hänen tarkoitukseensa (Eskola 1997, 25). Päätöstä aineiston riittävydestä tuki analyysivaiheessa tehty havainto siitä, että kaikkiin aineistosta muodostettuihin yläkategorioihin voitiin yhdistää vähintään kolme vastausta, mikä vahvisti päätelmän aineiston kylläntymisestä.

Vastausten pituudet vaihtelivat yhden kappaleen eli noin viiden virkkeen mittaisista tarinoista aina muutaman kirjoitetun sivun eli useamman kymmenen virkkeen mittaisiin pohdintoihin. Sanamäärät tarinoissa olivat välillä 156 ja 438. Sisällöltään tarinat olivat pääsääntöisesti hyvin asiallisia ja aiherajauksessa pysyviä ja sanamääräisesti pidemmissä tarinoissa korostuu selkeästi asioiden syvempien merkitysten pohtiminen – aiheen ulkopuolista rönstyilyä ei siis niissäkään juuri ollut.

Kirjoitustyyliin tuotetut, usein jo kirjoittajan valmiiksi jäsentelmät sekä tarinamuotoisesti etenevät vastaukset helpottivat osaltaan aineiston analysointia ja tulkintojen tekemistä, kun tulkintoja ei tarvinnut johtaa poukkoilevasta ajatuksenjuoksusta. Tuotetun vastauksen tarinanomaisuus välittyi usein siitä, että teksti eteni loogisesti ja kronologisesti. tarinat lähtevät valtaosan vastaajista kohdalla liikkeelle kuluttajan ostopäätökseen liityvästä valintatilanteesta: tarinoissa perustellaan, miksi kuluttaja on alun perin valinnut kyseisen vakuutustuotteen. Molemmissa arvopainotuksissa ostopäätöstä perusteltiin vakuutustuotteen sisältämällä erilaisella näkökulmalla. Erityisesti vakuutusosalalla, jolla vakuutusyhtiöiden keskinäiset eroavaisuudet vakuutustuotteiden välillä eivät järin helposti avaudu maallikolle,

esitetään tuotteen sisältämä erilainen näkökulma merkittävänä vaikuttimena tuotetta ostettaessa.

Vakuutuksenotto tuntui hänestä ns. pakkopullalta, mutta siksi oli hyvä että tarjolla oli selkeästi muista erottuva firma. Se herätti heti kiinnostuksen. (A9)

Alun perin hän osti vakuutuksen, koska se oli selkeästi erilainen muihin verrattuna. Hän ei oikein edes tajunnut vakuutuksista mitään, joten voi olla, että huomio kiinnittyi myös siksi. (A6)

Vakuutustuotteen valintatilanteen jälkeen useissa vastauksissa toistui sama piirre: vastauksiin oli kirjoitettu omin sanoin kehyskertomuksessa kuvaillut vakuutustuotteen piirteet sekä sisältö – mahdollisesti oman tarinavastauksen kirjoittamista ja muotoilemista helpottamaan. Seuraavassa käsitellään, millaisia kokemuksellisia elementtejä vastaajien kirjoittamista tarinoista tulkittiin kahden eri arvopainotuksen osalta sekä kuluttamisesta syntyneiden hyötyjen että siitä aiheutuneiden uhrausten osalta.

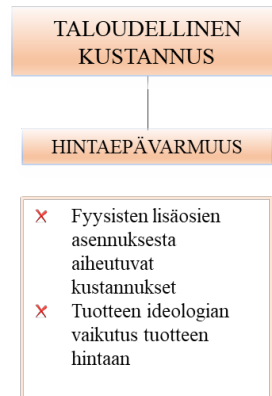
5.1 Hyödyt ja uhraukset jaetun arvon tarinaesimerkissä

Tässä alaluvussa käsitellään hyötyjä ja uhrauksia, joita vastaajat liittivät jaetun arvon painotuksen kehyskertomukseen. Vakuutustuotteen luomasta jaetusta arvosta viestitään kuluttajalle siten, että kannustimena on jaetun arvon muodostuminen sekä kuluttajalle itselleen että myös laajemmalti yhteiskunnalle. Myönteisen orientaation tarinavastauksissa painottuivat ne hyödyt ja kielteisen orientaation vastauksissa puolestaan ne uhraukset, jotka asiakkaan arvomuodostukseen vaikuttivat. Hyödyt ja uhraukset käsitellään ulottuvuuksittain järjestyksessä: taloudellinen, toiminnallinen, emotionaalinen, symbolinen ja jaettu arvo. Ulottuvuudet jakautuvat tahollaan vielä teemoihin ja niiden osatekijöihin.

5.1.1 Uhraukset taloudellisella tasolla

Taloudellisen arvoulottuvuuden osalta kuluttajan arvomuodostuksessa keskiöön nousee tuotteesta tai palvelusta maksettava hinta. Kokemusta taloudellisesta arvosta on pohdittu sekä vakuutustuotteeseen kohdistuvassa myönteisessä että kielteisessä orientaatiossa. Tarinoissa, joissa on selkeä juoni, on taloudellista näkökulmaa pohdittu yleensä tarinan lopussa vaiheessa, jossa tarinan henkilö pohtii, jatkaako vakuutuskauttaan. Tarinaesimerkeissä hintaa arvioidaan erityisesti suhteessa vakuutuksen tarjoamaan, poikkeuksellinen lisäominaisuuteen, tuotteen sisältämään yhteiskunnallisen vaikuttamisen näkökulmaan.

Tarinavastauksissa taloudellisen tason kokemusten arviointi liittyi koettuihin uhrauksiin: niitä voitiin tulkita kaikkiaan 9 vastauksessa 10:stä. Uhrauksiin liittyvä pääasiallinen kokemus epävarmuudesta ja sen alateemoista esitetään hierarkisesti kuviossa 7.



Kuvio 7. Taloudelliset uhraukset jaetun arvon tarinavastauksissa

Tuotteen hinnan ja tuotteeseen sisällytetyn yhteiskunnallisen näkökulman suhteutettaminen toisiinsa on puhututtanut tieteen kentällä myös tutkijoita (Green & Peloza 2011; Vitell 2015). On esimerkiksi esitetty, että tuotteen sisältämästä yhteiskunnallisesta näkökulmasta syntyvä hyöty suhteessa siitä maksettavaan hintaan on kuluttajan näkökulmasta vaikeasti arvioitavissa, sillä kyseessä on hyvin abstrakti hyöty.

Tuotteeseen, jonka toiminnassa on huomioitu yhteiskunnallinen näkökulma, voidaan liittää taloudellisella arvoulottuvuudella tietynlainen hintaepävarmuus. Tarinoista on tulkittavissa, että kuluttaja pohtii, kuinka paljon ylimääräistä hän maksaa lisäominaisuudella varustetusta vakuutuksesta. Eri arvoulottuvuuksien, tässä tapauksessa tuotteen synnyttämän jaetun arvon ja taloudellisen arvon välillä käytävää kuluttajan mentaalista pohdiskelua voidaan nimittää vaihtokaupaksi (trade-off), jota käydään nimenomaan tuotteen moraaliin vetoavan ominaisuuden sekä jonkin toisen arvoulottuvuuden välillä (Luchs, Brower, Chitturi, Naylor, Irwin & Raghunathan 2010; Luchs & Kumar 2017).

Tunnistaessaan eri ulottuvuuksia kuluttaja voi vertailla niitä keskenään, ja kokea joutuvansa uhraamaan toisella ulottuvuudella saavutettavissa olevaa hyötyä toisen ulottuvuuden olemassa olon vuoksi. Jaetun arvon tarinavastauksista on tulkittavissa, että kuluttajat kokevat taloudellisia uhrauksia, jotka ovat seurausta tuotteeseen sisällytetyistä jaetun arvon ulottuvuudesta. Luchs & Kumar (2017) ovatkin todenneet, että mikäli tuotteen kestävä

näkökulmaa punnitaan suhteessa utilitaristiseen hyötyyn, kuten tässä tapauksessa taloudelliseen hyötyyn, annetaan konkreettisemmalle hyödyille useissa arvioissa vahvempi painoarvo. Myös tutkimusta varten kerätyissä tarinavastauksissa kielteisten orientaatioiden tulkinnoissa yhdeksässä tapauksessa kymmenestä vastaajat epäilivät maksavansa tuotteen erityisominaisuudesta liikaa suhteessa siihen, mitä konkreettista hyötyä he tuotteesta saavat.

Kielteisen suhtautumisen tarinoissa on havaittavissa, että *hintaepävarmuus* voi kohdistua sekä tuotteen fyysisiin elementteihin että tuotteen taustalla vaikuttavaan laajempaan ideologiaan. Fyysisten elementtien osalta vakuutus tuote eroaa tavanomaisesta siltä osin, että käyttöön otetaan sekä dataa keräävä seurantalaitte että ajamisesta raportoiva sovellus.

En myöskään ole halukas maksamaan ylimääräistä tästä lisäosasta. Koen, että se on turhan kallis minulle kaikkine asennettuina lisäensoreina. (B3)

Aineettomalla tasolla epävarmuus kohdistuu puolestaan tuotteen taustalla vaikuttavaan ideologiaan, jonka mielletään tuovan tuotteelle lisää hintaa.

Häntä on viime aikoina alkanut mietityttämään tuotteen hinta. Hän epäilee maksavansa nyt vähän turhan paljon ylimääräistä siitä, että vakuutukseen kuuluu tällainen erilainen ominaisuus. (B9)

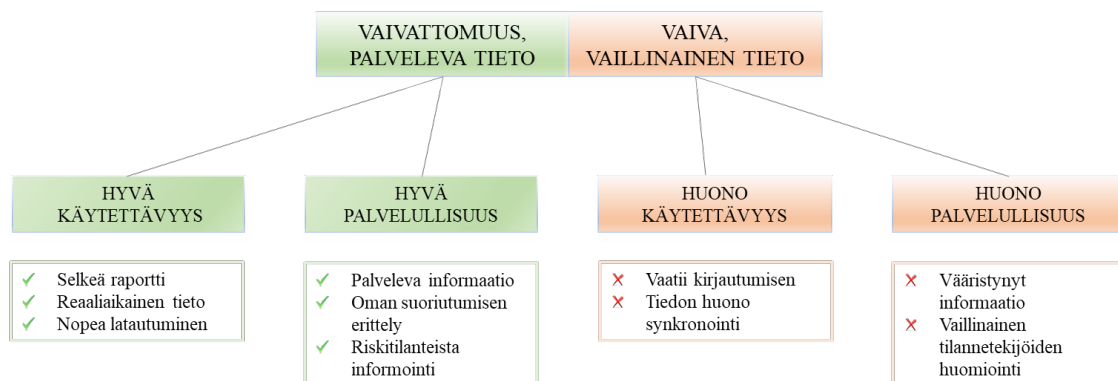
Hinnassa on alkanut kuitenkin mietityttää se, että kun usein kaikki hieno ja erilainen maksaa extraa, niin hyötykö hän sitten ohjauksesta kuitenkaan niin paljon, että siitä kannattaisi maksaa ylimääräistä? (B6)

5.1.2 Hyödyt ja uhraukset toiminnallisella tasolla

Toiminnallinen arvoulottuvuus voidaan esittää hyvin käytännönläheisenä ulottuvuutena, sillä tällä tasolla merkitykselliseksi muodostuu tuotteen toiminta käytännössä (Kuusela & Rintamäki 2002, 111). Hyötyjä ja uhrauksia kuvaillaankin edelleen hyvin utilitaristisiksi sekä objektiivisesti arvioitaviksi oleviksi. Shet ym. (1991, 160) määrittelevät, että toiminnallinen arvo on seurausta hyödykkeen keskeisistä toiminnallisista ja fyysisistä ominaisuuksista.

Tarinavastauksissa toiminnallisen tason hyötyjen ja uhrausten arviointi oli yleistä: niitä voitiin tulkita kaikkiaan 13 vastauksessa 20:stä. Hyödyt ja uhraukset esitetään hierarkisesti kuviossa 8. Vastaajille syntyvänä pääasiallisina hyötyinä esitetään tuotteen käytön vaivattomuus ja palvelullisuus sekä vastaavasti uhrauksina vaiva ja tuotteen puutteellinen kyky palvella. Sekä

hyötyihin että kustannuksiin liittyvät alateemat liittyivät tuotteen käytettävyyteen ja palvelullisuuteen.



Kuvio 8. Toiminnalliset hyödyt ja uhraukset jaetun arvon tarinavastauksissa

Toiminnallisella ulottuvuudella syntynyt hyöty liittyy usein tuotteen tai palvelun mitattavaan ominaisuuteen, kuten sen käytettävyyteen tai suorituskykyyn (Kuusela & Rintamäki 2002, 30; Smith & Colgate 2007). Digiaikana *käytettävyys* muodostuu erilaisista teknologisista tekijöistä, jotka vaikuttavat siihen, miten helpoksi tai vaikeaksi kuluttaja tuotteen käytön kokee. Jaetun arvon tarinavastauksissa toiminnallista arvoa koettiin syntyväksi siitä, että tuotetta on ollut helppo käyttää. Tuotteen hyvä käytettävyys on tulkittavissa tarinoista, joissa mainitaan, että tuotteen onnistunut käyttö ei vaadi kuluttajalta vaivannäköä ja sovellus tarjoaa käyttäjälleen käyttökelpoiset raportit vaivattomasti seurattavaksi, kun reaaliaikaiset ja selkeät raportit ovat nopeasti ladattavissa omalle mobiililaitteelle tai tietokoneelle.

Yhteiselo vakuutuksen kanssa on ollut palkitsevaa ja vaivatonta. Hän pitää huolen ajotylistään ja saa siitä päivän päätteeksi näppärän palautteen informatiivisessa muodossa. (A1)

Sovellus on ollut tosi helppokäyttöinen. Tieto välittyy sinne reaaliajassa ja se lataa nopeasti. (A5)

Toiminnallisen tason heikko käytettävyys puolestaan syntyi tarinavastauksissa uhrauksista, kuten ylimääräinen vaiva, joka liittyi joko vaillinaisesti suunniteltuun ja toteutettuun tuotteeseen tai sen virheelliseen toimintaan. Palautesovellukseen kirjautuminen koettiin heikoksi käytettävyydeksi, ja sen myötä tuotteen käytöstä aiheutunut turha vaiva koettiin hyvin konkreettisenä uhrauksena (Rintamäki ym. 2007, 627). Kokemus virheellisesti toimivasta tuotteesta puolestaan liittyi tarinaan, jossa seurantalaitteen ja sovelluksen väliset tiedot eivät synkronoidu oikein.

Sitä paitsi tuote on tuntunut hankalalta käyttää. Ei hän jaksa erikseen kirjautua aina sovellukseen katsomaan ja puhelimen näytöltä se on aina sellaista tihrustamista, saati että läppärillä menisi. (B2)

Vähän ajan kuluttua hän jo huomasi, että sensorit ja appi eivät oikein näytä toimivan oikein, eikä tieto liiku näiden kahden välillä. Taas piti käydä korjaamassa, koska tällaisen nyt oli vaivoikseen ottanut. (B1)

Tarinavastausten toiminnallisen tason hyötynä voidaan tulkita myös vakuutustuotteen tarjoama *palvelullinen* hyöty, joka konkretisoituu kuluttajalle tarjottuna informaationa (Anderson & Narus 1998, 54-55). Vakuutustuote tarjoaa informaatiota liittyen kuluttajan ajotyyliin, ja informaation perusteella tarjottujen kehitysehdotusten tarkoitus on puolestaan auttaa kuluttajaa kehittämään ajosuoritustaan. Digitalisaatio mahdollistaa näin asiakasdatan käyttämisen käänteisesti siten, että asiakkaalle itselleen tuotetaan hänestä kerätystä datasta hänen arvonluontiaan mahdollistavaa ja tukevaa dataa (Saarijärvi ym. 2016).

Hyötyä luovana tekijänä palvelullisuuden teemassa esitettiin se, että kuluttajan ei tarvitse itse aktiivisesti analysoida omaa suoriutumistaan yrityksen tarjotessa hänelle raportit ja kehitysehdotukset valmiina. Eräs vastaajista kuvailee tilannetta, jossa hyöty syntyy siitä, että omaa suoriutumisen tasoa on hankala tunnistaa, mutta vakuutustuotteen käytön myötä konkreettisen, kuluttajan toimintaa tukevan palautteen saaminen mahdollistuu.

Vakuutuksen kanssa on ollut hauska ajella, koska autokoulunhan jälkeen oikein mistään ei ole enää saanut palautetta siitä miten hyvin tai huonosti ajaa. Tämä sovellus puolestaan tarjoaa joka päivä kätevän raportin, josta suoriutumisensa voi sitten tarkistaa. (A10)

Tiettyjen yhteiskunnallisten ongelmien saralla voidaankin ajatella, että merkittävää toiminnallista hyötyä saavutetaan kuluttajaa informoimalla. Näin kuluttajalle tarjotaan laadukasta informaatiota, joka yksinkertaistaa kaiken saatavilla olevan, ja muutoksen aikaansaamiseksi tarvittavan tiedon samalla ei-toivotun tapahtuman todennäköisyyttä pienentäen. Toiminnallisella tasolla kuluttajalle onnistutaan tarjoamaan informaatiota, joka mahdollistaa hänen toimintansa siten, että saadun informaation avulla voidaan madaltaa riskiä epätoivotulle tapahtumalle liikenteessä (Smith & Colgate 2007, 15; Almquist ym. 2016).

Parantamisen varaa oli erityisesti jarrutuksissa ja risteyksiin ajoissa, joita Antti ei ollut tullut aikaisemmin edes ajatelleeksi ajaessaan. (A5)

Liikenteeseen liittyikin lopulta paljon sellaisia asioita, joita hän ei ollut

tiedostanutkaan, ja nyt sovelluksen alulla oli mahdollista kiinnittää huomiota esimerkiksi risteysajon turvallisuuteen. (A6)

Toisaalta toiminnallisella tasolla voidaan tunnistaa myös uhrauksia tilanteessa, jossa tuotteen kyky palvella kuluttajaa tarkoituksenmukaisesti, hänen suoriutumistaan todellisuudessa hyödyttävällä informaatiolla, on vaillinainen. Kielteisen orientaation tarinavastauksissa kuudessa tapauksessa kymmenestä koettiin, että vakuutustuotteen mukainen laite ei lopulta voi korvata kuljettajan omaa tilannetajua ja kykyä tehdä havaintoja sekä sen myötä toimia järkevästi tavanomaisesta poikkeavissa tilanteissa. Vakuutustuotteen vaillinaisen tilanteiden tulkintakyvyn myötä sovelluksen raportteja kuvattiin vääristyneiksi ja tuotteen suoriutumista palvelullisuuden osalta heikoksi.

Miten tuo vakuutusyhtiön seuranta voi tietää kaikki oleelliset asiat, joita vain ihmissilmä liikenteessä havaitsee? (B2)

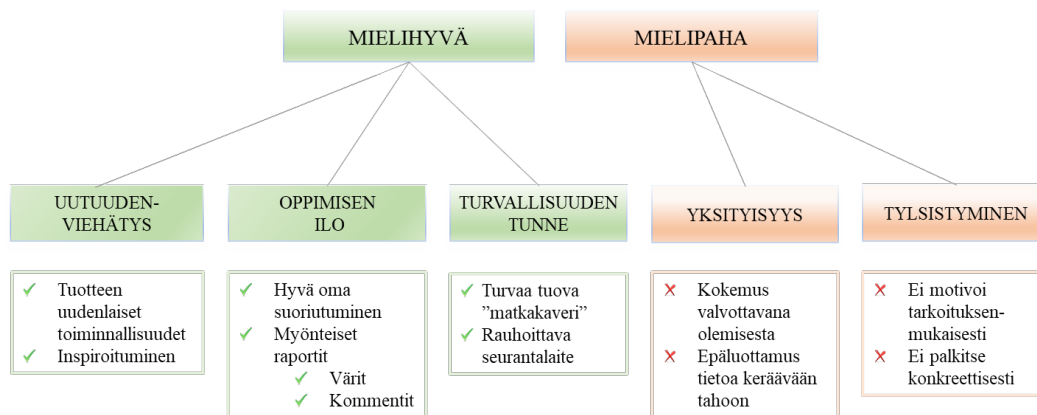
Lisäksi hän on todennut, että laitteessa on myös se ongelma, ettei se tunnista muuta liikennettä. Usein kun omaa ajoa kuitenkin suhteuttaa järkevästi siihen nähden. (B9)

Häntä harmittaa se, että kun usein liikenteessä tulee jotain erikoistilanteita, joissa täytyy vaan mennä liikenteen mukaan, eikä ihan hirveästi voi itse vaikuttaa, niin sitten se ohjelmahan herjaa heti tällaisista tilanteista rangastuksena, vaikka hän on oikeasti toiminut ihan järkevästi. (B6)

5.1.3 Hyödyt ja uhraukset emotionaalisella tasolla

Hedonistisen tason hyötyihin siirryttäessä voidaan käsitellä tuotteen kuluttajissa aikaansaamia myönteisiä tunteita ja aistimuksia – emotioita. Hedonistiset hyödyt ovat elämyksellisyytensä myötä hyvin subjektiivisesti koettuja hyötyjä (Kuusela & Rintamäki 2002, 30). Käytännössä emotionaalista arvoa voivat usein synnyttää esimerkiksi kuluttamiseen liittyvät visuaaliset, auditionaaliset, aistilliset ärsykkeet (Rintamäki, Kuusela & Mitronen 2007).

Tarinavastauksissa emotionaalisen tason hyötyjen ja uhrausten arviointi oli yleistä: niitä voitiin tulkita kaikkiaan 17 vastauksessa 20:stä. Hyödyt ja uhraukset esitetään hierarkisesti kuviossa 9. Vastaajille syntyvänä pääasiallisena hyötyinä esitetään mielihyvän alateemoina tuotteen uutuudenviehätys, oppimisen ilo sekä turvallisuuden tunne ja uhrauksena syntyvä mielipaha, jonka alateemat muodostuvat kuluttajan yksityisyyteen ja tylsistymiseen liittyvistä tekijöistä.



Kuvio 9.Emotionaaliset hyödyt ja uhraukset jaetun arvon tarinavastauksissa

Myönteisiä aistimuksia ja elämyksellisyyden kokemuksia voi aikaansaada uudenlaisen tuotteen käytön mielenkiintoisuus. Kuluttamisen aikaansaamiin emotionaalisiiin hyötyihin voikin liittyä tuotteeseen liittyvä *uutuudenviehätys* (Rintamäki, Kuusela & Mitronen 2007, 628), joka vaikuttaisi tämän tutkimuksen tarinavastauksissa syntyvän osaltaan hyvin toimivasta teknologiasta. Sen onnistuneesta käytöstä seuraa kuluttajalle tunne onnistumisesta ja sen myötä hyvä mieli. Tuotteeseen sisällytetyt toiminnallisuudet ovatkin omialtainen tapa luoda myönteisiä kokemuksia kuluttajille, jotka pitävät uudenlaisesta teknologiasta ja etsivät tyypillisesti kuluttamistaan hyödykkeistä uutuusarvoa.

Häntä oli aluksi arveluttanut, miten sovelluksen käyttö häneltä luonnistuu, mutta hän sai sitten lopulta lapsiltaan apua laitteen käytössä. Eli kannatti ehdottomasti kokeilla alkujännityksen jälkeen! (A9)

Hänestä on ollut ihan mielenkiintosta olla mukana tässä pilottiryhmässä joka tätä uutta laitetta on testannut. On hän joistain laitteen tekemistä arvioista antanut kyllä myös vähän huonoa palautettakin, jos se ei ole tuntunut toimivan oikeella tavalla. (A10)

Sen lisäksi, että tuotteen toiminnallisuudet voivat aikaansaada emotionaalisia kokemuksia, jotka liittyvät tuotteen uutuudenviehätykseen tai sen ominaisuuksien kykyyn ylläpitää mielenkiintoa, voidaan tarinoista tulkita myös kuluttajan aktiivisesta, omasta toiminnasta syntyvä emotionaalinen hyöty. Yhtenä suurempana vastauksista nousevana kokonaisvaltaisena elämystason hyötynä tulkittiin kuluttajan *oppimisen ilo*. Kehystarinan vakuutustuote antaa palautetta, mikä aikaansaa myönteisen kokemuksen hyvästä suoriutumisesta ja oppimisesta. Edelleen konkreettiset raportit mukavine väreineen ja kannustavine kommentteineen tukevat myönteistä tunnetta onnistumisesta ja kehittymisestä.

Anna on tykännyt vakuutuksesta todella paljon. Sen tuottamat hyvät raportit ja

kannustava palaute ilostuttavat Annaa aina päivän päätteeksi. (A7)

Annan on ollut hankala kuvailla, mistä se johtuu, mutta hänellä on aina hyvä fiilis kun hän astuu autosta pois. "Tulipa ajetua turvallisesti", hän ajattelee. (A3)

Kuluttamisen emotionaalisia hyötyjä lisäävät tekijät voivat olla joko konkreettisia, suoraa tuotteeseen tai palveluun liittyviä, mutta hyöty voi syntyä myös laajemmalla tasolla, niin sanotusti kokonaiselämyksenä, jonka tuotteen kuluttaminen aikaansaa (Kuusela & Rintamäki 2002, 118–119). Useasta vastauksesta on tulkittavissa vakuutustuotteen kanssa ajettaessa käyttäjälle syntyvä *turvallisuuden tunne*.

Turvallisuus arvoulottuvuutena liitetään usein lähtökohtaisesti toiminnalliseen arvoulottuvuuteen, koska sen nähdään olevan tulosta esimerkiksi tuotteen turvallisuutta lisäävistä konkreettisista ominaisuuksista, kuten auton paremmista turvallisuusvarusteista (Smith & Colgate 2007, 15). Tutkimuksen aineistosta nousi kuitenkin vahvasti myös vakuutuksen kyky aktiivisesti luoda turvaa ja tietynlaista varmuutta ajon aikana, ja sen kuvattiinkin toimivan jopa tietynlaisena turvaa tuovana matkaseurana. Siispä siinä, missä toiminnallisella tasolla tuotevakuutuksen hyöty koettiin riskiä potentiaalisesti vähentävänä, liittyi tuotteeseen lisäksi niin vahvoja, kokonaisvaltaisia turvallisuuden tunteen kokemuksia, että turvallisuuden tunne esitetään emotionaalisen tason kokonaiselämyksenä.

Hän kokee vakuutuksen kuin huolehtivana matkakaverina, joka luo turvaa – – (A8)

Hän on tykännyt vakuutuksesta, koska on huomannut ajavansa sen kanssa turvallisemmin. Kun ajaa seurannan kanssa, tuntuu kuin joku olisi koko ajan matkassa mukana. Antilla on ollut aina vähän huono tapa hurjastella ja kiihdytellä enemmän yksin ajaessaan. (A5)

Seurantalaitteen läsnäololla voidaan tarinavastauksissa esittää olevan kuljettajan ajamista rauhoittava vaikutus, joka myös välittyy kuluttajan omaan turvallisuuden tunteeseen.

Toisaalta sovelluksen antama positiivinen palaute on lisännyt hänen itsevarmuutta liikenteessä ja tuonut rauhallisemman suhtautumisen myös haastavammissa tilanteissa kuten ruuhkissa ja ajamisessa ei-tutuissa kaupungeissa. (A4)

Hän tuntee saaneensa vakuutuksesta mukavan matkakaverin. Toisinaan yksin ajaessa hän on huomannut ajavansa varomattomammin, esimerkiksi tekevänsä paljon riskaabelimpia ohituksia. Vakuutustuote on ikään kuin rauhoittanut häntä

siinä ajotilanteessa, samalla tavalla kun mikä vaikutus on silloin, jos on joku muu auton kyydissä. (A2)

Kuluttamiseen liittyvä tutkiskelu on parhaimmillaan emotionaalinen nautinto, joka voi tyydyttää kuluttajan vaihtelunhalua sekä uteliaisuutta (Kuusela & Rintamäki 2002, 121). Kielteisen orientaation tarinavastauksissa tuote voitiin kokea alkuinnostuksen jälkeen lopulta kuitenkin myös tylsäksi ja yhdentekeväksi; tuote ei motivoi tai herätä lopulta sen erityisempiä tunteita. Tuotteen osalta tilanne, jossa se ei aikaansaa kuluttajassa myönteisiä tunteita, tulkitaan tarinoissa uhraukseksi, koska tuote on nimenomaan valittu sen erityistä näkökulmaa silmällä pitäen. Kun tuotteen lisäominaisuus, jaetun arvon syntyminen, ei herätä kuluttajassa varsinaisesti mitään tunteita, alkaa se ilmetä tuotteeseen liittyvänä emotionaalisena, *tylsistymisen* uhrauksena. Tekoja paremman liiketurvallisuuden edistämiseksi oltaisiin siis valmiita tekemään, mikäli siihen liittyisi vielä jokin muukin näkökulma.

Aluksi raportteja oli ihan mukava seurata, mutta tietyllä tasolle päästyään hän ei enää jaksa seurata niitä. Sovellus kun ei oikein tarjoa enää mitään uutta. (B5)

Laite vaan pyöri taustalla, eikä hän enää jaksanut käydä katsomassa raportteja, kun ne olivat melkolailla samannäköisiä päivästä toiseen. (B10)

Vastauksissa kuvaillaan kulutuskokemusta, jossa omaa kehitystä on ollut mukava seurata tiettyyn rajaan asti, mutta jossakin vaiheessa tuotteen aikaansaama ensiviehätys ja sen myötä motivaatio seurata omaa kehitystä lakkaa. Tuote lakkaa tarjoamasta elämyksellisiä ärsykeitä. Tarinaesimerkeissä vastaajat perustelevat tuotteeseen tylsistymisen johtuvan siitä, että tuotteesta puuttuu palkitsemisnäkökulma: kun vakuutus tuotteen kanssa ajetaan vakuutuksenantajan osoittamalla tavalla, odottaa kuluttaja tulewansa jotenkin palkituksi. Omasta kehittymisestä syntyvän onnistumisen tunteen sijaan tarinoissa kuvataankin kaipuuta konkreettisempaan palkkioon, useassa tapauksessa taloudelliseen hyötymiseen. Vastaajat kokevatkin, että käytöstä saatava bonus tai alennus tuotteen vuosimaksusta voisi saada kuluttajan jatkamaan tuotteen käyttöä.

Lopulta laite oli kuitenkin hänelle melko yhdentekevä. Ehkä tästä pitäisi saada jokin rahallinen hyvitys tai vakuutusyhtiö voisi palkita jollain bonuksella? (B7)

Aluksi Anna seurasi raportteja ja huomasi kehittyvänsä, mikä motivoi, mutta sitten hän tylsistyi laitteeseen. Ehkä hyvästä suoriutumisesta pitäisi palkita jotenkin, joko hänen itse itseään tai sitten vaikkapa vakuutusyhtiön joidenkin bonusten muodossa. (B8)

Emotionaalisten uhrausten puolella ensiviehätyksen loppumisen ja palkitsemiskokemuksen uupumisen lisäksi kulutuskokemusta kuvailevista vastauksista korostui selkeästi, kahdeksassa tapauksessa kymmenestä, kuluttajan reaktio häneen kohdistuvaan seurantaan ja sen myötä omaan yksityisyyteen. Seurantalaitteen myötä kuluttajan ajotottumuksista kerätään ajosuoritusten aikana tietoa, josta muodostetaan kokonaisvaltaisempia rapotteja. Seurantalaitteen kanssa ajaminen on koettu uhraukseksi, johon on tartuttu myös niissä tarinaversioissa, joissa kuluttajan suhtautuminen vakuutukseen oli myönteinen.

Digiaikaikaudella kuluttajan yksityisyys nostetaankin usein kuluttamisesta syntyvien emotionaalisten kustannusten osalta tarkasteluun. Yksityisyyteen liittyvät kuluttajan halu kontrolloida omia tietojaan ja välttää tilannetta, jossa hänen tietonsa tulevat väärinkäytetyksi (Armstrong 2004). Käytännössä yksityisyyteen liittyvissä toimenpiteissä huomioidaankin usein esimerkiksi erilaiset palvelun käyttöä ja yksityisyydensuojaa koskevat kirjalliset sopimukset, joilla asiakasta pyritään informoimaan emotionaalisten uhrauskokemusten syntymisen ehkäisemiseksi (Zeithaml ym. 2002, 364).

– – tarkkailun alaisena oleminen on kaventanut yksityisyyttä; jos liikenteessä tekisi jonkin kohtalaisen pienenkin virheen, voisi siitä helpommin nyt jäädä kiinnikin. (B9)

Joskus tilanne kuitenkin ärsyttää. ”Isoveli valvoo”, hän ajattelee. (A3)

Vakuutusta ottaessaan hän empi hieman ja murehti, joutuisiko vakuutukseen sitoutuessaan poliisiin syyniin. (B1)

Vastauksista voidaan tulkita, että kielteiseen kokemukseen seurattavana olemisesta liittyy myös epäluottamus, joka kohdistuu erityisesti vakuutuksentarjoajaan: tietoa keräävään ja seurantaa suorittavaan tahoon, joka tässä tapauksessa on yksityinen yritys.

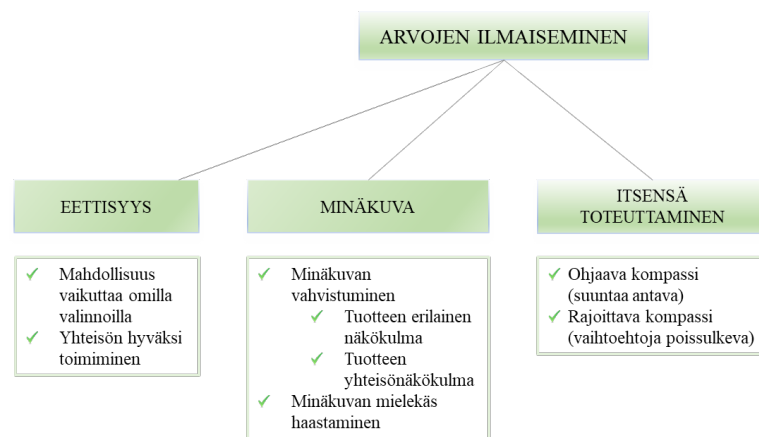
Hänen mielestään on kyseenalaista, että yritys on ylipäänsä ottaneen kontolleen tällaisen tehtävän kuten liikenteen turvallisuus. Miten oikeudenmukainen tuotteen tuottama raportti on ja ovatko tulokset oikeasti todenmukaisia? Voiko niihin luottaa? (B7)

Antti on aina suhtautunut tietojen keräämiseen todella epäluuloisesti. Tässä tapauksessa tietoa kerää vielä yritys eli kaupallinen taho. Kokeilujakson jälkeenkään hän ei edelleenkään pidä ajatuksesta. (B5)

5.1.4 Hyödyt symbolisella tasolla

Symbolisesta arvosta on kyse esimerkiksi silloin, kun kuluttaja viestii itsestään tai omasta kannastaan tietynlaisen kuluttamisen keinoin. Kulutettavan tuotteen ominaisuudet tai piirteet voivat viestiä kuluttajalle tai muille jotain sellaista, jota kuluttaja haluaa itsekkin itsestään viestiä. Näin ollen tietynlaisen tuotteen valinta voi vahvistaa mielikuvaa henkilöstä niin henkilön itsensä kuin muidenkin silmissä (Rintamäki, Kuusela & Mitronen, 2007). Aiemmillä tasoilla hyödyt ja uhraukset koettiin liittyväksi hyvin kiinteästi vakuutustuotteen ominaisuuksiin. Symbolisella tasolla koetut hyödyt ja uhraukset liittyvät puolestaan selkeämmin koko tuoteideaan ja ajatukseen sen takana.

Tarinavastauksissa symbolisten tason hyötyjen arviointi oli yleistä: niitä voitiin tulkita kaikkiaan 8 vastauksessa 10:stä. Symbolisen arvoulottuvuuden alaluvussa käsitellään kuitenkin vain tarinaesimerkeistä tulkittuja hyötyjä, sillä symbolisella tasolla vaikuttavia kustannuksia ei negatiivisen orientaation tarinoista tulkittu. Hyödyt esitetään hierarkisesti kuviossa 10. Vastaajille syntyvänä pääasiallisena hyötyinä esitetään itseilmaisuuun liittyvä arvojen ilmaiseminen, joka jakautuu edelleen alateemoihin eettisyys, minäkuva sekä itsensä toteuttaminen.



Kuvio 10. Symboliset hyödyt jaetun arvon tarinavastauksissa

Tarinoiden symboliselle arvoulottuvuudelle sijoittuvissa viittauksissa kuvastuivat ennen kaikkea itsetunnon ja minäkuvan rakentamiseen liittyvät hyödyt, ei niinkään muille suunnattu, statuksen saavuttamiseksi tarkoitettu kuluttajan itseilmaisuu. Vastuullinen valinta näytettäisiin tehdyn ennen kaikkea oman sisäisen tasapainon saavuttamiseksi (Salonen ym. 2014).

Tarinoissa itseilmaisuus suhteessa omaan minäkuvaan tarjosi kokemuksen omista vaikutusmahdollisuuksista sekä mahdollisuuden ilmaista omia arvoja vastuullisen kuluttamisen keinoin. Arvojen ilmaisemiseen liittyy myös *eettisyys*: kuluttaja mieltää symbolisen tason kulutusvalinnoilla toimivansa eettisesti oikein (Kuusela & Rintamäki 2002). Tarinoissa viittaukset oikeanlaiseen eettiseen toimintaan tulkittiin tekstistä, jossa kuvattiin sitä, että yleisellä tasolla kyseisen kaltainen tuote hyödyttäisi kaikkia ja olisi siten yhteiskunnan turvallisuuden kannalta oikeanlainen tapa toimia.

Anna oli useamman kerran miettinyt, pitäisikö tällainen vakuutus olla kaikille pakollinen. Miksi tällaista vakuutusta ei ole keksitty aiemmin? (A1)

Mikäli hän olisi kansanedustaja, tekisi hän kyseisenkaltaisesta liikenneseurannasta lakialoitteen. (A9)

Tarinoista välittyvä vahva eläytyminen – olihan tehtävänä asettua toisen henkilön rooliin. Monet olivatkin vastauksissaan pohjustaneet koettujen symbolisten hyötyjen tekstiviittauksia pohtimalla, minkä tyylinen ihminen toimija on ja millaisia arvoja hänellä on.

Näenkin ehkä joitain liittymäkohtia tarinan henkilön ja itseni välillä, sillä minullekin on tärkeää, että kuluttamieni tuotteiden taustalla on aina jokin tarkoitus, ellei nyt sitten ole tietenkin kyse jostain vessapaperituotteesta tms. (A9)

Tutkimuksen aineistosta myönteisenä hyötynä omaan minäkuvaan liittyen tulkittiin mahdollisuus minäkuvan vahvistumiseen, mikä oli seurausta oikeantyyllisen tuotevalinnan tekemisestä. Jo tuotteeseen liittyvä ostopäätös kuvattiin minäkuvaan vahvistavana hetkenä: kuluttaja esitettiin edelläkävijänä, joka suhtautuu kulutusvalintoihin pohtivasti ja pyrkii löytämään kuluttamistaan tuotteista tietynlaisia merkityksiä ja siten tekemään kuluttamisesta ylipäänsä merkityksellistä itselleen. Vakuutustuotteen koettiin tarjoavan erilaista näkökulmaa ja merkityksiä, minkä myötä valinta tuntui luontevalta.

Hän halusi tarttua siihen sopivan hinta-laatusuhteen vuoksi, mutta myös siksi, että koki vakuutuksen tarjoavan jotakin uutta näkökulmaa. Liikenneturvallisuus asiat olivat olleet hänelle aina tärkeitä, joten vakuutuksen idea sopi hänen ajattelutapaansa. (A1)

Anna valitsi tämän kaltaisen vakuutuksen, koska tykkää muutenkin tehdä erilaisia valintoja ja miettiä kuluttamistaan. Hän on yleensä kaveriporukassaan se, joka kokeilee ensimmäisenä kaikkea uutta ja erilaista, ja ajattelee itsekin toimivansa aina vähän esimerkin mukaisesti. (A7)

Hän on huomannut muutoinkin isompia kulutusvalintoja tehdessään miettivänsä tarkemmin, miksi hän valitsee juuri kyseisen yrityksen tuotteen, ja mitkä ovat yrityksen taustat. (A2)

Vakuutustuotteen aikaansaamia hyötyjä henkilön minäkäsityksen osalta voidaan esittää onnistuneen tuotevalinnan lisäksi syntyvän myös tuotetta kuluttaessa. Useammassa tarinassa suhtautumista tuotteeseen purettiin sen kautta, millaisena kuljettajana yksilö oli itseään aiemmin pitänyt. Kuljettajalla oli useammassa tarinassa alkuperäiskäsitys omasta ajamisen tasostaan ja myönteisissä tuote-arvioissa tuotteen käyttö usein vahvasti alkuperäistä käsitystä, tukien mielikuvaa itsestä rauhallisena, muut huomioivana kuljettajana.

Sinällään tulokset eivät yllättäneet, Anna oli jo vakuutusta valitessaan arvellut suoriutuvansa melko hyvin, olihan hän muutenkin rauhallinen ja tarkkaavainen kuski. (A7)

Nyt Annalla on aina ollut myös antaa selitys kavereille ja tutuille omasta rauhallisesta ajamisestaan (sitä kun saa Suomessa joskus selitellä, ettei jää nopeimpien alle). (A1)

Joissain tarinaesimerkeissä tuotteen kuluttamisen vaikutusta kuluttajan minäkuvalle oli lähestytty eri tavoin: tuotteen käyttö oli päinvastaisesti synnyttänyt kuljettajan minäkuvan kanssa ristiriitaisen näkemyksen. Vastauksissa ristiriitaan suhtauduttiin kuitenkin myönteisesti ja ristiriita tulkittiin ennen kaikkea mahdollisuutena kehittää itseä: esimerkkihenkilöt olivat halukkaita vertaamaan omaa todellista suoriutumistaan siihen mielikuvaan, joka heillä oli itsestään ollut.

Mielenkiinto kuitenkin heräsi, että minkälaista palautetta omasta ajotyylistä tulee. Tuleeko esimerkiksi yllätyksiä ja vastaako palaute omiin mielikuviin siitä, että millainen kuski itse on. (A4)

Hän sai aluksi aivan todella huonoa palautetta ja järkyttyi. Ylpeytensä nieltyään hän kuitenkin tarttui haasteeseen ja näki sen ennen kaikkea mahdollisuutena kehittää itseään. (A2)

Anna on aina tykännyt itsensä kehittämisestä eri elämä osa-alueilla. Ensimmäiset raportit olivat toki shokeeraavia, mutta kun hän on myöhemmässä vaiheessa pystynyt petraamaan, on hän kehittynyt omasta mielestäänkin paremmaksi kuskiksi. (A3)

Symbolisen hyödyn voidaankin nähdä syntyvän siitä, että tuotetta käyttäessään kuluttaja saa palautetta, jonka tulkitseminen mahdollistaa oman toiminnan pohdiskelun ja tarvittaessa sen kyseenalaistamisenkin. Tarinavastauksissa kielteinenkin palaute koettiin kehittävänä, ja

kiinnostus tuotetta ja sen tarjoamaa informaatiota kohtaan kasvoi siitä huolimatta. Tarinavastausten henkilöt vaikuttivat olevansa valmiita kyseenalaistamaan oman käsityksensä suoriutumisensa tasosta sekä tietoisesti kehittämään ja muuttamaan sitä. Voidaankin ajatella, että tuote tarjoaa eräänlaisen ”tutkimusmatkan” siihen, millainen oma minäkäsitys on ollut.

Siinä missä kulutettava tuote voi vahvistaa minäkuvaa, voidaan jaetun arvon toimintamallin mukaisella tuotteella nähdä olevan mahdollisuus myös tarjota kuluttajalle se suunta, jota seuraamalla häntä voidaan auttaa saavuttamaan symboliseen arvoulottuvuuteen liitetty *itsensä toteuttamisen* taso. Merkityksekkäitä itsensä toteuttamisen kokemuksia voi tuottaa esimerkiksi se, että kuluttajaa informoidaan ja koulutetaan heidän tekemistään valinnoista ja niiden vaikutuksista yhteiskunnalle ja yhteisölle. Tuote tai palvelu voi toimia ikään kuin kuluttajan moraalisenä kompassina (Sheth 2017, 8).

Yhdeksi vakuutustuotteen käytöstä syntyväksi symboliseksi hyödyksi nimetäänkin ohjaava kompassi. Sen lisäksi, että informaatio on hyödyttänyt kuluttajaa toiminnallisella tasolla viestimällä ajamisen yksittäisistä ongelmakohdista niihin liittyvää riskiä mahdollisesti ehkäisten, tarjoaa se myös kokonaisvaltaisempaa hyötyä ohjaavan kompassin muodossa. Vastauksista hyöty tulkitaan syntyväksi siitä, että tuote antaa kokemuksen toimijaminästä, joka toimii oikein ohjaavan kompassin – suunnannäyttäjän – rajoissa. Tuotteen esitetään toimivan ohjenuorana, jonka rajoissa toimiessaan yksilö tietää toimivansa oikein tai tarkoittamallaan tavalla.

Antilla on poika, joka on juuri saamassa ajokortin. Hän aikoo ehdottomasti hankkia saman seurantajärjestelmän myös pojalleen antamaan palauteraportteja ja näyttämään siten oikeanlaista suuntaa siitä, millaista ajon olisi hyvä olla. (A10)

Anna toivoi ohjeistusta omaan ajotyylinsä, sillä hän tiesi olevansa liikenteessä epävarma ja vielä kokematonkin kuski. Ei nyt suoranaisesti mikään suuri uhka liikenteelle varovaisen ajotyylinsä vuoksi, muttei nyt mikään mallioppilaskaan. (A6)

Hän koki kaikki sovelluksen antamat kehitysehdotukset hyviksi, koska halusi myös itsekin lisävarmuutta ajamiseensa: teenhän nyt oikein ja jarrutinnan järkevästi? (A7)

Hyötynä viitataan myös sen kuluttajalle muodostamiin raameihin, joiden rajoissa kuluttaja tietää toimivansa oikein. Siinä missä kompassi näyttää oikeaa suuntaa, rajaa se myös

kuluttajalta tiettyjä vaihtoehtoja ja ratkaisuja pois. Sen voidaankin ajatella asettavan myös rajoja siinä mielessä, että kuluttaja on voinut aiemminkin pyrkiä ajamaan liikenneturvallisuutta edistävällä tavalla, mutta muu liikenne ja tilanntekijät ovat aikaansaaneet tilanteen, jossa kuluttajaan kohdistuu paine toimia toisin. Vakuutustuotteen kanssa ajaminen tekeekin tavallaan valinnan kuluttajan puolesta, eikä kuljettajan tarvitse kyseenalaistaa tapaansa toimia.

Pitkää matkaa ajaessaan Anna on aikaisemmin tuntenut ahdistavaksi peräpuskurissa ajavat muut autoilijat, jos hänen nopeutensa on ollut nopeusrajoitusten mukainen. Anna on kokenut, että hänen tulisi ajaa hieman ylinopeutta, jotta muut kuskit eivät roikkuisi puskurissa. (A2)

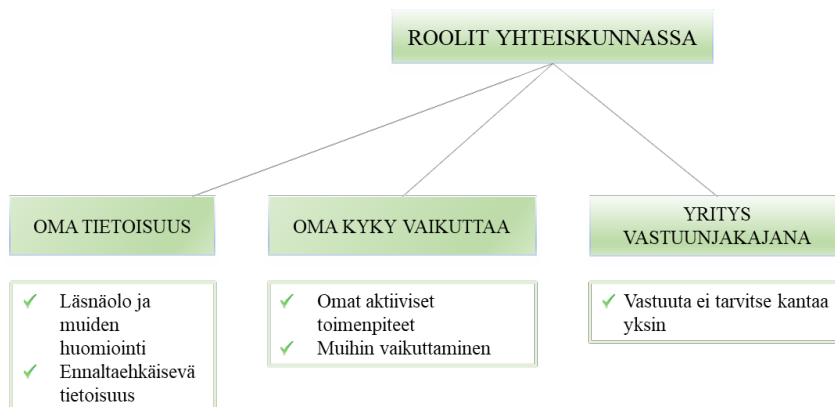
Anna on ylpeä omasta liikennepoliiseudestaan. Hän kiinnittää huomiota nyt paljon enemmän muihin liikenteessä liikkuviin ja uskaltaa jopa huomauttaa läheisilleen heidän ajamiseen liittyvistä huonoista tavoistaan. (A3)

Hän tietää toimivansa nykyisin oikein välttäänsä ylinopeuden ajamista, eikä hermostu yhtä pienistä, vaikka joku toinen autoilija roikkuisikin puskurissa. (A7)

5.1.5 Hyödyt jaetun arvon ulottuvuudella

Siinä missä jaetun arvon painotuksen kaltainen tuote voi symbolisella tasolla tarjota kuluttajalle kokemuksen siitä, että hän toimii eettisesti oikein ja toiminta tukee hänen minäkuvaansa, voidaan jaetun arvon kaltaisella tuotteella esittää olevan myös mahdollisuus tarjota kuluttajalle kokemus, jonka ytimessä on hänen oma aktiivinen kykynsä vaikuttaa asioihin ja kontribuoida tekemisellään yhteiskunnan tasolla vaikuttaviin asioihin. Jaetun arvon ulottuvuudella syntyvä hyöty syntyy siis konkreettisesti yhteiskunnalle yleisen liikenneturvallisuuden parantuessa. Kuluttajalla on tässä kuitenkin edelleen aktiivinen rooli, ja sen tunnistaessaan myös yhteiskunnan tasolla luodun arvon voidaan nähdä heijastavan kuluttajan arvonmuodostukseen.

Tarinavastauksissa jaetun arvon tason hyötyjä tulkittiin kuudessa tapauksessa 10:stä. Hyödyt kuvataan hierarkisesti kuviossa 11. Vastaajille syntyvänä pääasiallisena hyötynä esitetään roolien hahmottuminen yhteiskunnassa ja sen alateemoina puolestaan kuluttajaan liittyvät oma tietoisuus ja kyky vaikuttaa sekä yritykseen liittyvä vastuunjakajan rooli.



Kuvio 11. Jaetun arvon hyödyt jaetun arvon tarinavastauksissa

Jaettua arvoa painottavissa tarinavastauksissa kuvattiin useassa tapauksessa kuljettajan kehittymistä ajamiseen liittyvän *tietoisuuden* ja “hereillä olon” osalta. Vakuutustuote on motivoinut ajattelemaan liikennettä ja liikennekäyttäytymistä ylipäänsä yhteiskunnallisellakin tasolla.

Anna pohti paljon sitä, miten suomalainen liikennekäyttäytyminen syntyy ja miksi välillä tuntuu niin vaaralliselta olla mukana liikenteessä. (A1)

Aiemmin häntä on vähän hirvittänyt se, miten ajaessa huomio saattaa usein kiinnittyä ihan epäolennaisiin asioihin ja keskittyminen herpaantua. Vakuutuksen ja sen antamien ohjeiden myötä hän oppinut olemana paljon tietoisemmin läsnä liikenteessä. (A3)

Kun seuranta on läsnä, ajattelee hän heti paljon enemmän, että omalla ajosuorituksella on merkitystä. Tuotteesta ja seurannan kanssa ajamisesta tulee sellainen olo, että ensinnäkin minun hengelläni on väliä ja myös muiden tielläliikkujien hengellä on väliä. (A8)

Osasta tarinoista on tulkittavissa, miten tietoisuuden ja oman toiminnan kyseenalaistamisen myötä tarjoutuu myös mahdollisuus oppia ja sen myötä pyrkiä *aktiivisesti vaikuttamaan* siihen, millaiseksi liikennekäyttäytyminen yhteiskunnan tasolla muotoutuu. Jotta kuluttaja voisi huomioida valintojensa vaikutuksia niiden sosiaalisen ulottuvuuden osalta, tulee hänen olla niistä tietoinen (Auger & Devinney 2007, 362). Tiedostamalla ja sen myötä muuttamalla omaa toimintaansa, kuluttaja kokee kuluttamisensa yhteiskunnallisen vaikutuksen ja yhteyden myös laajempaan ympäristöönsä ja voi saavuttaa itsensä ylittämisen (itse-transsendenssin) kokemuksen. Itse-transsendenssiin liittyy kuluttajan aktiivinen rooli osana haasteen ratkaisua sen sijaan, että hän vahvistaisi omalla toiminnallaan olemassa olevaa ongelmakohtaa. Aktiiviseen toiminnan tasoon liittyy myös kuluttajan halu ohjeistaa läheisiään oppimansa

mukaisesti sekä jakaa oppimaansa tietoa edelleen (Peloza & Shang 2011).

Laitteen myötä Anna kiinnitti kaiken kaikkiaan enemmän huomiota ajamiseen. Ajovuosia sovelluksen kanssa on nyt takana jo usempia ja autolla ajaminen on automatisoitunut niiden hyvien ja huonojen puolien osalta. (A3)

Tässä tuotteessa se kaikkien saama hyöty oikeasti konkretisoituu. Se yhteys hyvän tekemisen ja yrityksen välillä (ja tietty hänen itsensä) välillä on selkeä, eikä sitä hyväntekeväisyysnäkökulmaa tarvitse etsiä mistään vuosiraportista. (A9)

Annan mielestä tuotteessa on onnistuttu hyvin konkreettisesti tuomaan ilmi se hyöty, mitä tästä toiminnasta kaikki saa. Se hyvän tekeminen ja parempaan maailmaan pyrkiminen on tuotu ikään kuin häntä lähelle kun hän voi itse siihen toiminnallaan vaikuttaa. (A1)

Hän on jopa salaa vähän ylpeä omasta liikennepoliisudestaan. Hän kiinnittää nyt paljon enemmän huomiota muihin liikenteessä liikkuviin ja voi nyt asiantuntevasti ohjeistaa läheisiäänkin liikenteessä. (A6)

Yhdessä tarinaesimerkissä vakuutustuote herätteli myös pohtimaan omien ajokilometrien vaikutusta yhteiskunnan tasolla myös ympäristön hyvinvoinnin näkökulmasta, ei pelkästään turvallisuuskulmasta. Aktiivisena ratkaisuna esitettiin omalla autolla ajon vähentämistä.

Lisäksi Anna alkoi kiinnittämään huomiota siihen, kuinka paljon hän ajaa turhaan lyhyitäkin matkoja autolla, vaikka julkisen liikenteen, pyöräilyn tai kävelyn suosiminen olisi huomattavasti ekologisempi vaihtoehto –. (A4)

Jaetun arvon toimintamallin mukaisesti toimiva tuote voi luoda kuluttajalle arvoa myös tilanteessa, jossa kuluttaja tunnistaa yrityksen jaetun arvon toimintamallin mukaisen toiminnan eli yrityksen antaman julkisen arvolutapauksen, jonka tarkoitus on luoda yhteistä arvoa, tässä tapauksessa turvallisempaa liikennenympäristöä. Käytännössä tarinavastauksissa viitataan siihen, että arvokkaaksi koetaan yrityksen halu ottaa yhteiskunnallista vastuuta kantaakseen, ja osallistua siten yhteiskunnan hyvinvointiin yhtenä vastuunkantajana.

Jaetun arvon tuotteen myötä kuluttaja saa kumppanikseen jonkun, joka jakaa vastuuta yhteisön hyvinvoinnista hänen ja yhteisön muiden jäsenten kanssa yhdessä. *Vastuun jakamisella* viitataan siihen, että sekä kuluttajalla että yrityksellä on osavastuunsa siitä, että yleinen liikenneturvallisuus paranee. Kuluttajan ei siten tarvitse itse kantaa koko vastuuta ja hankkia tarvittavia raportteja, ja yritys voi puolestaan säilyttää vastuuta liikenteessä suoriutumisesta kuluttajalle.

Ainahan kaikkia ohjeistuksia ja kampanjoita on ollut, mutta eipä ne poliisitkaan ehdi joka paikkaan valvomaan. (A1)

Hän on aatellut, että kenen kuuluisi ottaa vastuu liikenneturvallisuudesta tai ylipäänsä tämän kaltaisista yhteiskunnallisista ongelmakohdista. Hänen suosimansa vakuutusyhtiö näyttää tässä nyt hyvää esimerkkiä. (A6)

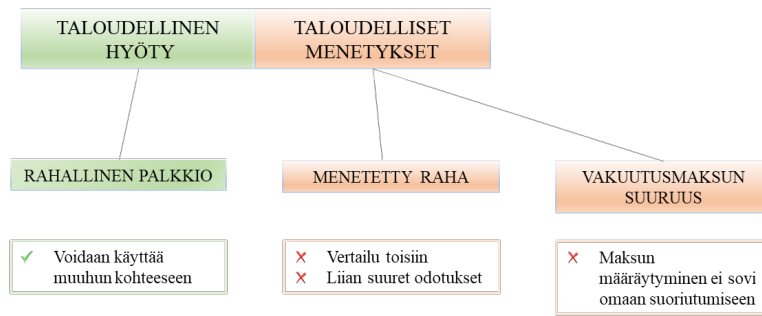
Toki ne liikenteessä ajavathan näihin itse parhaiten pystyvät vaikuttamaan, mutta onhan se hyvä, että tavallaan ajaessa on ollut myös toinen ”tuki” mukana, kun vakuutusyhtiö tukee ajamaan oikein. (A4)

5.2 Hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinaesimerkeissä

Tässä alaluvussa käsitellään niitä hyötyjä ja uhrauksia, joita vastaajat liittivät taloudellisen arvon painotuksen kehyskertomukseen. Vakuutustuotteen luomasta jaetusta arvosta viestitään kuluttajalle siten, että kannustimena on kuluttajalle itselleen syntyvän taloudellisen arvon muodostuminen. Myönteisen orientaation tarinavastauksissa painottuivat ne hyödyt ja kielteisen orientaation vastauksissa puolestaan ne uhraukset, joista asiakkaan kokema arvo muodostuu. Hyödyt ja uhraukset käsitellään seuraavassa ulottuvuuksittain: taloudellinen, toiminnallinen, emotionaalinen ja symbolinen arvo. Ulottuvuudet jakautuvat tahollaan erilaisiin teemoihin ja niiden osatekijöihin.

5.3.1 Hyödyt ja uhraukset taloudellisella tasolla

Taloudellisen arvoulottuvuuden osalta kuluttajan arvonmuodostuksessa keskiöön nousee tuotteesta tai palvelusta maksettava hinta. Tarinavastauksissa taloudellisten tason hyötyjen ja uhrausten arviointi oli odotetusti yleistä: niitä voitiin tulkita kaikkiaan 17 vastauksessa 19:sta. Hyödyt ja uhraukset esitetään hierarkisesti kuviossa 12. Vastaajille syntyvänä pääasiallisena hyötynä on taloudellinen eli rahallinen palkkio sekä uhrauksina puolestaan taloudelliset kustannukset, jotka aiheutuvat alateemoista menetetty raha ja vakuutusmaksun suuruus.



Kuvio 12. Taloudelliset hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinavastauksissa

Taloudellisen arvoulottuvuuden hyödyt olivat tunnistettavissa odotetusti jokaisesta taloudellisen arvon insentiiviä painottavasta tarinasta. Useissa tapauksissa tuotteen käytöstä saatua taloudellista etua oli jalostettu pidemmälle pohtien, miten kuluttaja hyötyy saamastaan edusta, jonka voi hyödyntää esimerkiksi palkitsemalla itsensä. Vakuutusta ei johdonmukaisesti siis esitetä edullisena vakuutuksena ja siten pienempinä vakuutusmaksuina, vaan mahdollisuutena kerryttää rahaa johonkin muuhun.

Annalla on ollut sellainen periaate, että kaiken tästä vakuutuksensa takaisin saamansa rahan hän käyttää aina johonkin mukavaan itsensä palkitsemiseen. Hänelle onkin kertynyt samalla oikein mukava lomakassa. (C2)

Juuri viime viikolla hän teki uuden ennätyksensä ja sai takaisin 100 euroa hyvitystä. Ehdottomasti jatkoon! (C5)

Taloudellista arvoa painottavissa tarinoissa painoarvo on siinä, millaisia rahallisia hyvityksiä kuljettaja ajoonsa perustuen saa. Koetut uhraukset liittyivät sekä tuotteen tarjoamaan mahdollisuuteen hyvityspalautuksille että myös varsinaiseen tuotteesta maksettavaan hintaan. Tarinavastausten uhrauksiksi koetut tilanteet liittyivät harmistukseen, joka aiheutui tilanteessa, jossa kuluttaja on tietoinen siitä, millaisia hyvityksiä hän voisi parhaimmillaan saada, mutta hyvitykset ovat olleet odotettua pienempiä tai oma palautusprosentti huonompi verrattuna toiseen tuotteen käyttäjän prosenttilukuun.

Hänen hyvityksensä eivät ole olleet läheskään yhtä suuria kuin hänen tuttavansa. (D6)

Tässä pännii saamatta jääneet rahahyvitykset tai se, että olisi voinut saavuttaa paremmat rahabonukset. (D9)

Koetut taloudelliset uhraukset muodostuivat siis kokemuksista, joissa kuluttaja kokee menettävänsä rahaa, kun ei voi saada suoriutumisensa perusteella parasta mahdollista

hyvitysprosenttia hyödynnettyä.

Toisaalta taloudellista uhrausta on käsitelty menetettyjen bonusten lisäksi myös kuluttajan maksaman *vakuutusmaksun suuruuden* kautta. Tarinoissa tilanteen syntyä kuvataan siten, että kuluttaja on tiedostanut ottavansa riskin valitessaan eri tyyllisen vakuutuksen, mutta joutuu toteamaan, ettei itse pysty ajamaan sen vaatiman ajotyylin mukaisesti. Mikäli kuluttaja tiedostaa syyn huonoille bonuksille johtuvan omasta ajotyylistään, aikaansaa se arvion, että vakuutustuote ei pitkällä aikavälillä sovellu kuluttajalle, koska siitä ei saada täyttä mahdollista taloudellista hyötyä irti. Kuluttaja siis kokee, että tuotteesta tulisi saada joko täysi mahdollinen hyvitys, tai sitten vakuutus kannattaa vaihtaa perinteiseen. Vakuutustuote nähdään siis vain tilaisuutena menettää rahaa, ei ansaita sitä.

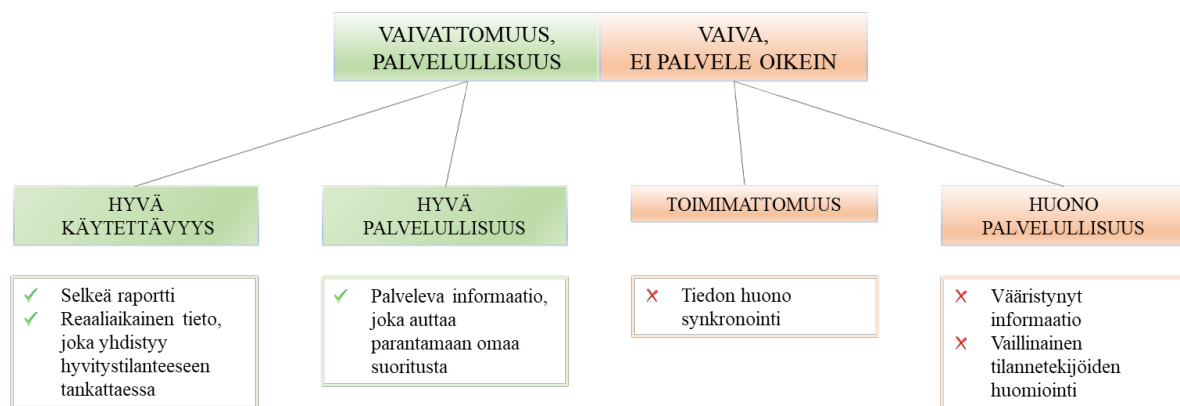
Ehkä laite ei vain sovi hänen ajotyylilleen eikä hän voi siksi saada taloudellista etua. Nyt hän kokee maksavansa vakuutusmaksuillaan myös muiden puolesta, kun ei voi täysin hyötyä saatavilla olevasta edusta. (D6)

Hän ei oikeastaan ikinä ole onnistunut saamaan lähellekkään 50% hyvitystä, vaan hyvitykset ovat jämähtäneet johonkin 5% tasolle. Kaikki muut saa enemmän, eli tuote ei sovi hänelle. Hän kokee maksavansa suhteessa vakuutuksesta extraa, mitä ei saa nyt kyllä takaisin olemattomissa hyvityksissä. (D8)

Ainahan tulee niitä erikoistilanteita, joihin ei voi hirveästi vaikuttaa. Ja se tarkoittaa sitä, että hän menettää siinä rahaa. Anna on alkanut nähdä tilanteen niin, että hän menettää rahaa, eikä ansaitse sitä vain vähemmän ajosuorituksensa johdosta. (D3)

5.3.2 Hyödyt ja uhraukset toiminnallisella tasolla

Tarinavastauksissa toiminnallisia hyötyjä ja uhrauksia tulkittiin kaikkiaan 17 vastauksessa 19:sta. Hyödyt ja uhraukset esitetään hierarkisesti kuviossa 13. Vastaajille syntyvänä pääasiallisena hyötynä esitetään tuotteen käytön vaivattomuus ja palvelullisuus sekä vastaavasti uhrauksina puolestaan vaiva ja tuotteen puutteellinen kyky palvella.



Kuvio 13. Toiminnalliset hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinavastauksissa

Tuotteen *käytettävyys* muodostuu erilaisista teknologisista tekijöistä, jotka vaikuttavat siihen, miten helpoksi tai vaikeaksi kuluttaja tuotteen käytön kokee (Kuusela & Rintamäki 2002, 30; Smith & Colgate 2007). Tarinavastauksista on tulkittavissa, että myönteisten kokemusten piirissä toiminnallista arvoa on syntynyt tuotteen hyvästä toimivuudesta, joka liittyy sovelluksen kykyyn tuottaa kätevästi seurantalaitteen keräämästä datasta informaatiota kuluttajalle. Hyötynä tulkittiin myös tuotteen hyvä toimivuus tilanteessa, jossa suoriutumisesta muodostettu informaatio yhdistyy hetkeen, jossa hyvityksen tulee konkretisoitua – tankkaustilanteeseen, jossa oma rahallinen hyvitys saadaan. Koko prosessi seurantalaitteen asennuksesta, sen toiminnasta ja raporteista sekä lopulta näiden yhteydestä tankkaustilanteeseen on koettu saumattomaksi ja kuluttajan näkökulmasta vaivattomaksi.

Hyvityksen saa kätevästi, se on konkreettinen eikä sitä tarvitse jäädä odottelemaan. Tosi palkitseva ohjelma siis. (C9)

Vakuutuksen myötä tankkaamisestahan on tullut hänelle suorastaan nautinto, koska ohjelma toimii niin hyvin: siellä ne pisteet häntä aina tankilla jo odottelee, ja hän saa hyvityksen näppärästi ilman, että tarvitsee odotella jotain vuosibonusta. Tieto siis on kulkenut hyvin reaaliajassa. (C8)

Tarinavastauksista on tulkittavissa myös vakuutustuotteen tarjoama *palvelullinen* hyöty, joka jota muodostaa kuluttajalle tarjottu informaatio (Anderson & Narus 1998, 54-55). Vakuutustuote kerää dataa kuluttajan ajotyylistä ja siitä muodostetut kehitysehdotukset auttavat kuluttajaa kehittämään ajosuoritustaan ja saavuttamaan rahallisia hyvityksiä. Palvelullista hyötyä luo tässäkin tapauksessa se, että kuluttajan ei tarvitse itse aktiivisesti analysoida omaa suoriutumistaan, vaan hänelle käänteisesti takaisin tarjottu asiakasdata

(Saarijärvi ym. 2016) auttaa häntä saavuttamaan myös taloudellisen hyötyä.

Sovellus on toiminut hyvin ja raportteja on ollut hauska seurata. Ne on olleet selkeitä, ja niiden perusteella on sitten aina tiennyt, mitä tehdä paremmin. (C6)

Sovellus on toiminut tosi hyvin. Raportit on selkeitä ja niitä on mukava seurata, kun tietää että hyvä raportti tarkoittaa enemmän rahaa takaisin! (C7)

Toisaalta tarinavastauksista on tulkittavissa, että kielteisten kokemusten piirissä toiminnallisia uhrauksia eli vaivaa voidaan kokea liittyen tuotteen *huonoon käytettävyyteen*. Toimimattomuutta esitetään tarinoissa ilmenneen sekä vakuutuksen raportointiominaisuuksien osalta että erityisen kielteiseksi koetuissa kokemuksissa, joissa tieto omasta ajosuorituksesta ja hyvitys tankatessa eivät olekaan olleet synkronoidut tai paikkansapitävät. Laitteen toimimattomuus tai vaillinaisesti lasketut hyvitykset ovat aiheuttaneet tilanteen, jossa on jouduttu reklamoidaan vakuutusyhtiölle ja tuhlatu aikaa.

Kerrankin hän oli menossa tankkaamaan, mutta eihän niitä hyvityksiä ollut siellä laitteessa näkyvissä. Hän joutui soittamaan vakuutusyhtiöön ja siinä hän sitä sitten selviteltiin. (D7)

Tuntuu, että kaikki on mennyt pieleen, mikä vaan mennä voi! Laite ei ole toiminut oikein, hyvitykset on laskettu hänelle väärin ja niitä on joutunut penäämään jälkikäteen. (D4)

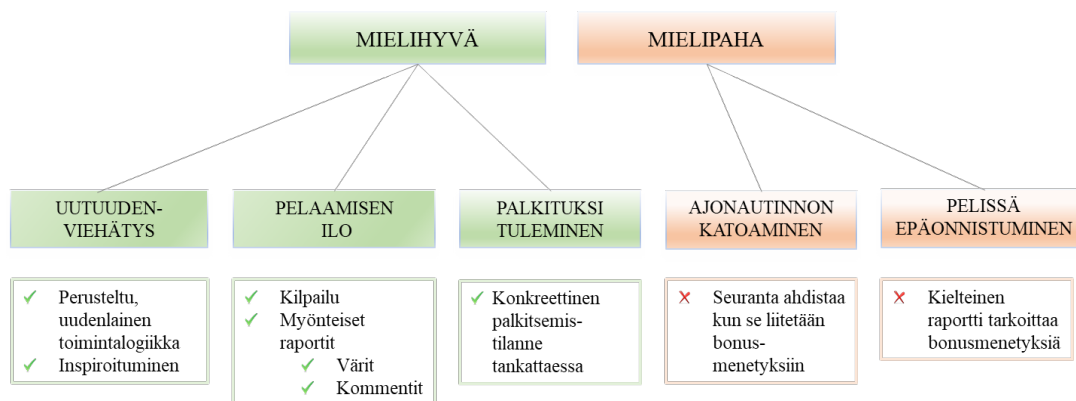
Osassa tarinavastauksista huonot hyvitysprosentit laitettiin puolestaan sen piikkiin, että vakuutustuote ei ole kykeneväinen tarjoamaan oikeanlaista raportointia esimerkiksi tilanteista, joissa ovat vaikuttaneet muut tilannetekijät. Vaikka kuluttaja onkin kokenut itse suoriutuneensa hyvällä tavalla, antaa raportti eriävän näkemyksen, jonka myötä varsinaiset hyvitykset lasketaan. *Huono palvelullisuus* on tästä syntyvä kokemus uhrauksesta.

Hän on kyllä kokenut olevansa paljon parempi kuski, eikä oikein uskokaan, että laitteen arviot pitäisivät paikkansa. Todennäköisesti laite on vain viritetty liian tarkaksi ja se ylireagoi. (D9)

Hän ei ole ajaessaan luottanut laitteeseen tai sen kykyyn tehdä oikeanlaisia arvioita. Eiköhän hän itse nyt kuitenkin ole se, joka tietää, miten parhaiten ajaa kaikki tilannemuuttajat huomioiden liikenteessä. (D6)

5.3.3 Hyödyt ja uhraukset emotionaalisella tasolla

Tarinavastauksissa emotionaalisia hyötyjä ja uhrauksia tulkittiin kaikista tapauksista. Hyödyt ja uhraukset esitetään hierarkisesti kuviossa 14. Vastaajille syntyvänä pääasiallisena hyötynä esitetään tuotteen aikaansaama mielihyvä, joka koostuu uutuudenviehätyksen, pelaamisen ilon ja palkituksi tulemisen alateemoista sekä pääasiallisena uhrauksena mielihyvä, jonka alateemat ovat puolestaan ajonautinnon katoaminen sekä pelissä epäonnistuminen.



Kuvio 14. Emotionaaliset hyödyt ja uhraukset taloudellisen arvon tarinavastauksissa

Myös taloudellisen painotuksen osalta tuotteeseen liitetään vahva myönteinen, elämyksellinen kokemus, joka syntyy uudenlaisen tuotteen käytön mielenkiintoisuudesta ja aikaansaa kokemuksen *uutuudenviehätyksestä* (Kuusela & Rintamäki 2002, 121; Rintamäki, Kuusela & Mitronen 2007, 628). Laitteen käytön aikaansaama elämyksellisyys vaikuttaisi syntyvän hyvin toimivasta teknologiasta sekä yleisellä tasolla tuotteen toimintalogiikasta: kuluttaja kokee yhteyden tuotteen hinnan ja oman suoriutumisen välillä hyvin perustelluksi, ja onkin jo odottanut vakuutusmarkkinoilta kyseisen kaltaista tuotetta.

Antti innostui heti mainoksen nähtyään telkkarissa, koska vihdoin tähän oli kehitetty vakuutus tuote! Totta puhuen hän oli jo vähän odottanutkin tällaista tuotetta. Dataa saa helposti kerättyä, ja se yhdistetään sitten siihen, mitä kuluttaja maksaa. (C7)

Myös taloudellisen painotuksen tarinoissa kuluttajan oma aktiivisuus ja toiminta aikaansaa emotionaalisia hyötyjä. Vastauksista on tulkittavissa kokonaisvaltainen elämys, joka muodostuu kuluttajan kokemasta *pelaamisen ilosta*. Taloudellista arvoa painottavissa tarinoissa muutosta ajokäyttäytymisessä onkin ajanut selkeästi tietty pelinomaisuus.

Pelinomaisuuden kokemusten voidaan tulkita olevan seurausta taloudellisten palkkioiden läsnäolosta: kun suoriutuminen punnitaan rahassa, tulee tekemiseen tietynlainen kilpailuasetelma mukaan. Myös tuotteen sovelluksen grafiikkaan ja visuaalisiin ärsykkeisiin viitataan myönteisesti: ne vahvistavat mielihyvää ja kokemusta miellyttävästä pelistä.

Antti onkin muuttanut ajotyyliään paljon ja huomannut hyvityksissä kehittyvänsä, sillä ne ovat olleet parempia kuukausi kuukaudelta. Ajamisestakin on tullut hänen mielestään nyt paljon hauskempaa, ja hän suorastaan odottaa seuraavaa työmatkaa, jolloin pääsee näyttämään taitonsa liikenteessä ja ansaitsemaan hyvityksen. (C5)

Sovellus on hänen mielestään toiminut hyvin ja raportteja on ollut hauska seurata omalta älypuhelimelta. Hän pitää tätä vähän kuin jonain pelinä. (C6)

Yleinen liikenneraivo on vähentynyt kun hän keskittyy pelaamaan tätä kuin peliä. (C10)

Pelinomaisuuden lisäksi kokemuksia emotionaalisista hyödyistä näyttäisi aikaansaavan myös tuotteeseen sisältyvä *palkitsemisnäkökulma*. Kun vakuutustuotteen kanssa ajetaan vakuutuksenantajan osoittamalla tavalla, on siitä saatava palkinto hyvin konkreettinen, rahallinen hyöty. Hyöty konkretisoituu erityisesti tilanteessa, jossa hyvitys saadaan, eli useassa tarinaesimerkkitapauksessa autoa tankattaessa.

Mukavaltahan se tuntuu aina tankkaamaan mennessäkin, kun tietää, ettei tarvi ihan sitä "normaalia summaa" maksaa. (C10)

Jos tankkaaminen voi -20 asteen pakkasella olla mukavaa, niin nyt se on hänelle sitä ollut. Aina saa myös vähän jännittää kuinka paljon se hinta laskee. Vähän niin kuin siinä Teboilin mainoksessa! (C1)

Kielteisen orientaation suhtautumisessa vahvimaksi emotionaaliseksi uhraukseksi koettiin oman *ajonautinnon katoaminen*. Ajonautinnon invaasiota kuvaillaan tapahtuvaksi ajosuorituksen aikana, jolloin kielteinen kokemus liittyy tilanteessa läsnäolevaan seurantaan: kuluttaja tiedostaa sekä konkreettisen seurantalaitteen, että sen jatkuvasti keräämän tiedon. Ärsyynnys näyttäisi kuitenkin liittyvän vain seurannan läsnäoloon, ei niinkään siihen, kuka tietoa kerää tai mitä tietoa kuluttajasta kerätään, kuten jaetun arvon tarinaesimerkeissä.

Arvio tuotteeseen liittyvistä uhrauksista tuntuu muodostuvan kielteiseksi taloudellisen arvon tarinavastauksissa, koska sitä suhteutetaan menetettyyn palkkioon. Suhtautumistavan voidaan nähdä olevan hyvin minä-orientoitunut (Holbrook 1999), sillä tuotetta arvioidaan vahvasti

omat emootiot ja mielihyvän kokemukset sekä oma taloudellinen etu edellä.

Hän ei pysty nauttimaan ajostaan kuten ennen, koska saa jokaisen ajon jälkeen jotain kehitettävää omasta ajostaan, jota pitää jo kyllin hyvänä. Hän toivoisi autolla ajon olevan vain hänen asiansa, eikä halua saada siitä päivän päätteeksi palautetta. (D8)

Annan on nykyään vaikea nauttia ajamisestaan, koska hän yrittää tarkkailla ja keskittyä liikaa laitteen mittaamiin asioihin. Jokainen pienikin virhe on hänen hyvityksistään pois. (D1)

Ajosuorituksen seuranta oli tehnyt ajamisesta kireää ja ajon luontevuus oli kadonnut. (D9)

Ajamisen jälkeen ajosta saatavat huonot raportit punaisine varoitusväreineen puolestaan viestivät kuluttajalle epäonnistumisesta. Huonot raportit yhdistetään automaattisesti taas huonoon suoriutumiseen kerrytettävien bonusten saralla.

Päivän päätteeksi raportit olivat aina vain punaisella, ja sen myötä mitään hyvityksiä oli turha odotella. (D7)

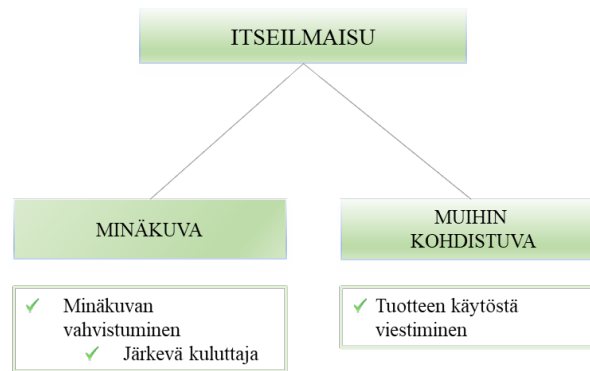
Anna toivoisi autolla ajon olevan vain hänen asiansa, eikä halua saada siitä päivän päätteeksi palautetta. Hän kokee arvostelun epämukavana. Lisäksi Anna turhautuu pistetaulukkoa katsoessaan, koska pisteitä ei vain kerry. (D2)

Häntä harmittavat arvioinnit, joissa hän vaikuttaa perinteisesti surkealta naiskuskilta. (D1)

Kaiken kaikkiaan tarinavastauksista onkin tulkittavissa, että oikeastaan kaikki taloudellisen painotuksen kehystarinaaan liitetyt kielteiset emotionaaliset uhraukset ovat johdettavissa siitä, että kuluttaja ei saa mielestään tarpeeksi hyvää taloudellista hyötyä eli bonuspalautusta.

5.3.4 Hyödyt symbolisella tasolla

Taloudellisen arvon painotuksen vakuutustuotteen voidaan tarinaesimerkkien mukaan tulkita liittyvän myös kuluttajan symbolisen tason arvonmuodostukseen. Tarinaesimerkkeihin kohdistetun analysoinnin perusteella symbolisen tason arvokokemukset ovat vakuutustuotteen käytöstä syntyneitä hyötyjä. Uhrauksia liittyen taloudellisen arvon tarinaesimerkkiin ja symboliseen arvoulottuvuuteen ei tarinoista tulkittu. Tarinavastauksissa symbolisia hyötyjä tulkittiin 6 tapauksessa 10:stä. Hyödyt esitetään hierarkisesti kuviossa 15. Vastaajille syntyvänä pääasiallisena hyötynä esitetään itseilmaisuuksiin liittyvät hyödyt, jotka esitetään alateemoina minäkuvaan kohdistuva itseilmaisuuksiin ja muihin kohdistuva itseilmaisuuksiin.



Kuvio 15. Symboliset hyödyt taloudellisen arvon tarinavastauksissa

Taloudellisen arvon painotuksen tuotteen voidaan tarinaesimerkkien mukaan tulkita liittyvän kuluttajan symbolisen tason itseilmaisuuksiin hänen *minäkuvansa* osalta. Vakuutustuote vetoaa taloudellisen toimintalogiikkansa puolesta järkevään kuluttajaan, jonka mielestä suhde oman suoriutumisen ja vakuutuksesta maksettavan hinnan välillä tulisi olla automaattisesti selvä. Erityisesti taloudellisen arvon painotuksen tapauksessa vakuutus tuotteen valinta vahvistaakin mielikuvaa rationaalisesta kuluttajasta, joka on tehnyt järkevän valinnan.

Antti innostui heti mainoksen nähtyään telkkarissa, koska vihdoinkin tähän oli kehitetty vakuutustuote! Totta puhuen hän oli jo vähän odottanutkin tällaista tuotetta. (C5)

Tuote on hänen mielestään nerokas, koska juuri jotain tällaista autovakuutusten pariin on kaivattu. Yhteys hyvän ajamisen ja siitä saatavan palkinnon välillä on looginen ja siten täysin perusteltu. (C7)

Kun mukana on taloudellinen näkökulma, vaikuttaisi siltä, että kuluttaja kehuu tuotetta herkemmin myös yhteisössään. Vakuutustuotteen käytöstä saatava taloudellinen hyöty onkin oletettavasti sen verran konkreettinen hyöty, että kuluttaja kokee sitä hyödyntäessään toimivansa järkevästi ja tehneensä ”hyvän diilin”. Kokemus vahvistaa käsitystä itsestä järkevänä kuluttajana ja siitä halutaan viestiä myös *muihin kohdistuvasti*.

Myös tankkaaminen on nykyään hauskaa, ja on aina mahtavaa kaivaa se oma kortti esiin, jota tankkauslaitteella sitten vilautetaan. (C3)

Hän on suositellut tuotetta myös monille tuttavilleen. Hän on näyttänyt saamia tuloksia sovelluksesta ja saanut muutaman muunkin innostumaan kyseisestä tuotteesta. (C9)

5.3 Teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi ja tulosten yhteenveto

Tutkimuksen empiirinen osuus täydentää aiemmin laadittua teoreettista viitekehystä erityisesti kuluttajan kokeman arvon muodostumisen osalta. Tuotetun aineiston ja sen analysoinnin ja tulkinnan pohjalta voidaan esittää kuvion 16 mukaisesti näkemys siitä, millaisia arvon konkretisoitumisen mahdollisuuksia jaetun arvon toimintamallin mukaisesti tuotettu tuote kuluttajille voi tarjota sekä tapauksissa, joissa painotetaan vakuutus tuotteen valitsemisesta ja kuluttamisesta syntyvää jaetun arvon että myös taloudellisen arvon syntymistä. Eri ulottuvuuksilla konkretisoituvien hyötyjen ja uhrausten lisäksi voidaan tarkastella myös sitä, miten eri painotukset vaikuttivat: mitä eroja eri painotus tuo samalla ulottuvuudella koettuun hyötyyn tai uhraukseen tai miten eri painotukset lopulta vaikuttivat siihen, mikä motivoi kuluttajaa toimimaan siten, kuten tuotteeseen upotettu ajatus jaetun arvon luomisesta vaatisi.

Utilitaristisella tasolla jaetun arvon painotuksen merkittävämmät uhraukset koettiin taloudellisella tasolla, jolla esiintyi tuotteeseen liittyvää hintaepävarmuutta. Toiminnallisella tasolla kokemukset hyödyistä ja uhrauksista muodostuivat puolestaan hyvin samankaltaisista tekijöistä, jotka liittyivät tuotteen käytön vaivattomuuteen ja tarkoituksenmukaiseen toimimiseen sen tarjotessa kuluttajalle palvelevaa informaatiota. Kuluttajien kokiessa hyötyjä nimenomaan toiminnallisella tasolla, voidaan esittää, että yritys on onnistunut tarjoamaan kuluttajalle tarkoituksenmukaisesti toimivan tuotteen, jota oikein käyttäessään kuluttaja pystyy kasvattamaan omaa liikenneturvallisuuttaan.

Hedonististen hyötyjen osalta jaetun arvon painotuksen tarinoissa korostuivat vahvasti erilaiset emotionaaliset ja symboliset hyödyt. Emotionaalisella tasolla erityisen inspiroivina hyötyinä voitiin esittää tuotteeseen liittyvä uutuudenviehätys sekä oppimisen ilo. Vakuutus tuotteeseen liittyvä ominaisuudet ja taustalla vaikuttava ideologia tuntuivatkin tarjoavan perinteiseksi mielletylle vakuutus alalle jotakin uutta. Tuotteen käytöstä syntyvä turvallisuuden tunne puolestaan tulkittiin myös emotionaalisen tason kokonaisvaltaisena hyötynä sen lisäksi, että todellinen riskiä pienentävä vaikutus tuotetta käytettäessä syntyykin toiminnallisella tasolla. Toisaalta tulkittuihin emotionaalisiin uhrauksiin erityisesti kuluttajan yksityisyyteen liittyen voidaan soveltaa samaa läpinäkyvyyden ratkaisukeinoa kuin utilitaristisella tasolla koettuun hintaepävarmuuteenkin. Toiminnan ollessa läpinäkyvää, voi kuluttajakin luottaa helpommin yrityksen tarkoitukseen.

Jaetun arvon painotuksen tarinoissa symbolisella tasolla tulkittiin ainoastaan mahdollisuuksia erilaisiin hyödyn kokemuksiin. Vakuutusesimerkin kaltainen tuote mahdollistaa useita itseilmaisuun liittyviä hyötyjä, jotka liittyivät oikeanlaisen eettisen valinnan tekemiseen sekä toivotunlaisen minäkuvan mukaisen toiminnan mahdollistamiseen ja tukemiseen. Tuki syntyy siitä, että tuote on kykeneväinen näyttämään suuntaa, johon omaa toimintaa tulee suhteuttaa. Mielenkiintoinen löydös oli myös tulkinta siitä, että jaetun arvon syntymistä painottavissa tarinavastauksissa tuotteen koettiin tarjoavan minäkuvaan liittyvissä ristiriitatilanteissa mahdollisuuden haastaa omia näkemyksiään itsestään yhteisön hyvinvointia, tässä tapauksessa turvallisuutta, vahvistavana toimijana.

Sen lisäksi, että jaetun arvon kaltainen tuote tai palvelu voi luoda kuluttajalle vahvaa arvoa erityisesti emotionaalisella ja symbolisella arvoulottuvuudella, eli suhteessa häneen itseensä ja omiin arvoihinsa, havaittiin arvoa syntyväksi kuluttajalle myös siitä, että oman suoriutumisen vaikutukset kohdistuvat konkreettisesti vielä muihinkin – yhteiskunnan tasoon. Tarinamuotoisista kertomuksista voitiin siis havaita myös kuluttajien kyky tunnistaa kuluttamisen keinoin yhteiskunnan tasolla aikaansaatu muutos. Kun tuotteen tarkoituksesta ja kyvystä luoda yhteiskunnallista arvoa viestitään vahvasti, tunnistaa kuluttaja mahdollisuuden yhteiskunnan tasolla luotavaan arvoon ja arvo ilmenee kuluttajalle kahdella tasolla: henkilökohtaisena ja yhteiskunnallisena.

Jaettua arvoa, eli turvallisuutta, voidaankin esittää syntyvän kuluttajalle kahdella tasolla. Tuote luo jaettua arvoa henkilökohtaisella tasolla kuluttajaa opastaessaan: ajosuoritusten paranemisen myötä kuljettajan oma turvallisuus paranee. Yhteiskunnan tasolla jaettua arvoa syntyy yksilöiden paremmasta liikennesuoriutumisesta, joka konkretisoituu yleisesti turvallisempana liikenneympäristönä. Huomionarvoista on kuitenkin se, että myös jälkimmäisen arvon syntymisellä, yhteiskunnan liikenneturvallisuudella on oma vaikutuksensa kuluttajan arvonmuodostukseen. Näin ollen aineiston analysoinnin ja tulkinnan tukena hyödynnettyä arvoulottuvuusjaottelun viitekehystä (Rintamäki 2016) täydennetään viidennellä, jaetun arvon ulottuvuudella. Sen nähtiin muodostuvan arvokokemuksista, joissa kuluttaja kokee kuluttamisensa keinoin vaikuttavansa sosiaalisella tasolla sekä kokee arvokkaaksi yrityksen antaman julkisen arvolupauksen ja sen myötä oman roolinsa vastuunkantajana.

Asiakkaan kokeman arvon syvällisempien ulottuvuuksien tarkastelu osoittautuikin merkittäväksi sen osalta, miten tutkimusta varten tuotettua aineistoa voitiin lopulta tarkastella: jaetun arvon painotuksen tapauksessa hyötyihin, jotka liittyivät yksilön minäkuvaan ja omaan kuluttamiseen suhteutettuna muuhun ympäristöön, voitiin nähdä liittyvän useita erilaisia alateemoja, jotka kulutuskokemuksina leimautuvat nimenomaan jaettua arvoa viestinnässään painottavalle tuote-esimerkille. Alateemoina tunnistetut eettisyys, minäkuvan vahvistuminen, tiedostaminen sekä aktiivinen vaikuttaminen heijastelevat käsitystä teoreettisessa viitekehyksessäkin käsitellystä, kuluttamiseltaan syvempää merkitystä ja laajempaa vaikutusta etsivästä kuluttajasta.

Taloudellisen arvon painotuksen vastaustarinoista tulkittiin odotetusti kokemuksia erityisesti taloudellisen arvoulottuvuuden tasolla. Taloudellista arvoa ei kuitenkaan koettu syntyväksi lähtökohtaisesti halvasta tuotteesta, vaan tuotteeseen liittyvästä palkitsemisominaisuudesta, joka puolestaan konkretisoitui myös emotionaalisella arvoulottuvuudella kokemuksina pelinomaisuudesta sekä pelaamisen myötä palkituksi tulemisesta. Toiminnallisen arvoulottuvuuden tasolla hyötyä koettiin syntyväksi tuotteen moitteettomasta toiminnasta, hyvitysten lunastamisen helppoudesta sekä sovelluksen kyvystä informoida kuljettajaa parantamaan omia suorituksiaan hyötyäkseen taloudellisesti paremmin.

Taloudellisen arvon kannustimen kielteisissä tarinaversioissa taloudelliset uhraukset koettiin syntyväksi siitä, että tuotteen palautusprosentista ei ollut mahdollista hyötyä täydessä mittakaavassa. Omia bonuksia verrattiin usein muiden saavuttamiin taloudellisiin etuihin. Kokemuksia emotionaalisista uhrauksista kuvastaa useissa tarinoissa mainittu ajonautinnon kärsiminen, joka johtuu seurattavana olemisesta ja seurannan yhdistymisestä mahdollisesti menetettäviin bonuksiin. Taloudellisen arvon painotuksen tarinaesimerkeistä kuvastuukin se, että oikeastaan kaikilla arvoulottuvuuksilla koetut hyödyt ja uhraukset peilaavat aina jollain tapaa siihen, että mukana on taloudellinen painotus.

Kahden eri painotuksen, jaetun ja taloudellisen arvon käyttäminen kehystarinoissa mahdollisti myös tarinavastausten vertailun: mitä eroja eri painotus tuo samalla ulottuvuudella koettuun hyötyyn tai uhraukseen, ja miten eri painotukset lopulta vaikuttivat siihen, mikä motivoi kuluttajaa toimimaan siten, kuten tuotteeseen upotettu ajatus jaetun arvon luomisesta vaatisi.

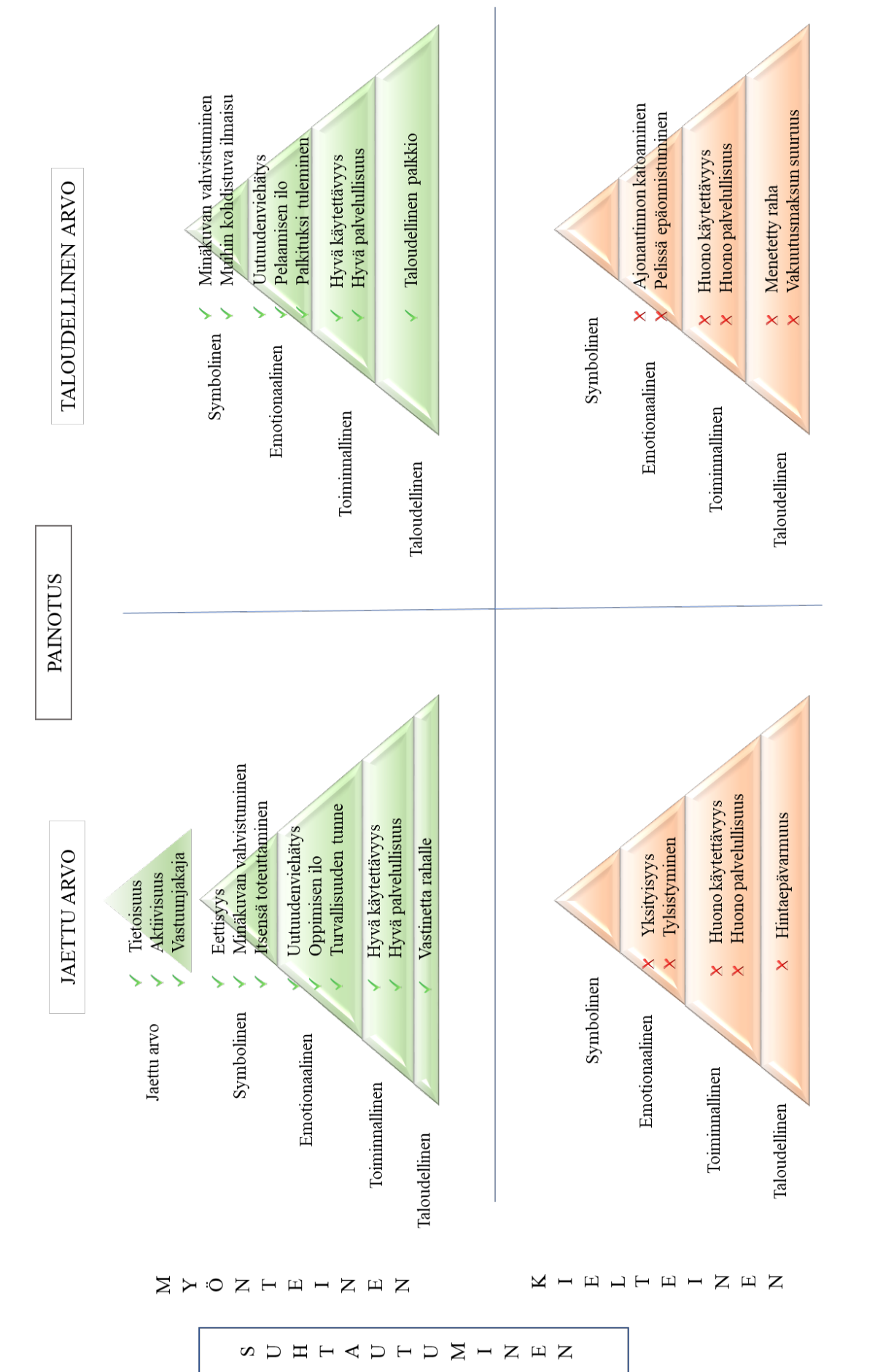
Tehtyjen tulkintojen perusteella vaikuttaisi siltä, että kun mukana on mahdollisuus hyötyä

taloudellisesti, liitetään siihen hyvin erilaisia kokemuksia uhrauksista ja hyödyistä kuin jaetun arvon painotuksen tarinaesimerkeissä. Taloudellisen hyötymisen läsnäolo aiheuttaa vahvempia loukkauksia esimerkiksi oman ajonautinnon kokemukseen. Voidaankin päätellä, että kun onnistumista mitataan myös rahassa, tuntuu huono pisteytys selkeästi pahemmalta. Lisäksi taloudellisen arvon painotuksen tarinoissa myös sovelluksen antamaan huonoa palautetta tulkitaan vain menetettyjen rahallisten bonusten näkökulmasta, ei mahdollisuutena kehittää omaa liikennesuoriutumista turvallisempaan suuntaan.

Emotionaalisella arvoulottuvuudella myönteisenä hyötynä sekä jaetun arvon että taloudellisen arvon kannustimen osalta koettiin tietynlainen onnistumisen ilo. Merkittävä ero on kuitenkin siinä, mistä onnistumisen tunne johtuu: jaetun arvon tapauksessa tunteen aikaansaa hyvästä suoriutumisesta seuraava oppimisen ilo, kun taas taloudellisen arvon kannustimen tapauksessa onnistumisen iloa kuvasti pikemminkin kokemus pelaamisesta ja pelissä hyvin pärjäämisestä. Taloudellisen insentiivin mukanaolo tuokin tilanteeseen tietynlaisen kilpailunomaisuuden.

Emotionaalisen arvoulottuvuuden osalta molemmissa tarinapainotuksissa viitattiin myös kuljettajaan kohdistuvasta seuraamisesta aiheutuviin kielteisiin uhrauskokemuksiin. Jaetun arvon painotuksen tapauksessa uhrauskokemus liittyi kuitenkin tiedon keräämiseen ja erityisesti tietoa keräävän yrityksen tarkoitusperiin, kun taas taloudellisen arvon painotuksen tapauksessa seuranta koettiin muutoin omaa ajonautintoa pienentävänä.

Vakuutustuotteen perimmäisenä tarkoituksena on jaettua arvoa synnyttääkseen aikaansaada muutos kuluttajan käyttäytymisessä, tässä tapauksessa ajotottumuksiin liittyen. Kummankin kannustimen, niin jaetun arvon kuin taloudellisenkin arvon, tarinaesimerkit kuvastivat kuluttajan ajotavoissa tapahtunutta muutosta, mutta muutokseen johtavat tekijät olivat luonnollisesti hyvin erilaisia kahden eri painotuksen välillä. Taloudellisen kannustimen tapauksessa motivoiva voima oli saatu rahallinen hyöty, kun taas jaetun arvon tarinaesimerkeissä muutoksen taustalla oli pikemminkin tiedostamisesta jalostunut muutos ja halu vaikuttaa siten yleiseen liikenneturvallisuuteen.



Yritys valitsee jaetun arvon toimintamallin mukaisen prosessin ensimmäisessä vaiheessa yhteiskunnallisen haasteen, johon se haluaa vaikuttaa. Haasteen pohjalta muodostetaan julkinen arvolupaus, PVP, joka annetaan siis yhteiskunnan tasolla. Prosessin toisessa vaiheessa muodostetaan kuluttajalle, eli yhteiskunnan yksilölle suunnattu arvolupaus CVP, jonka tulee pohjautua aiemmin muodostettuun julkiseen arvolupaukseen. Yksilölle muodostettavaa arvolupasta muodostettaessa tuleekin huomioida se, miten tuotteen toiminnallinen taso suunnitellaan, jotta yhteiskunnan yksilöt ovat sitä käyttäessään kykeneväisiä vastaamaan haasteeseen myös yhteiskunnan tasolla.

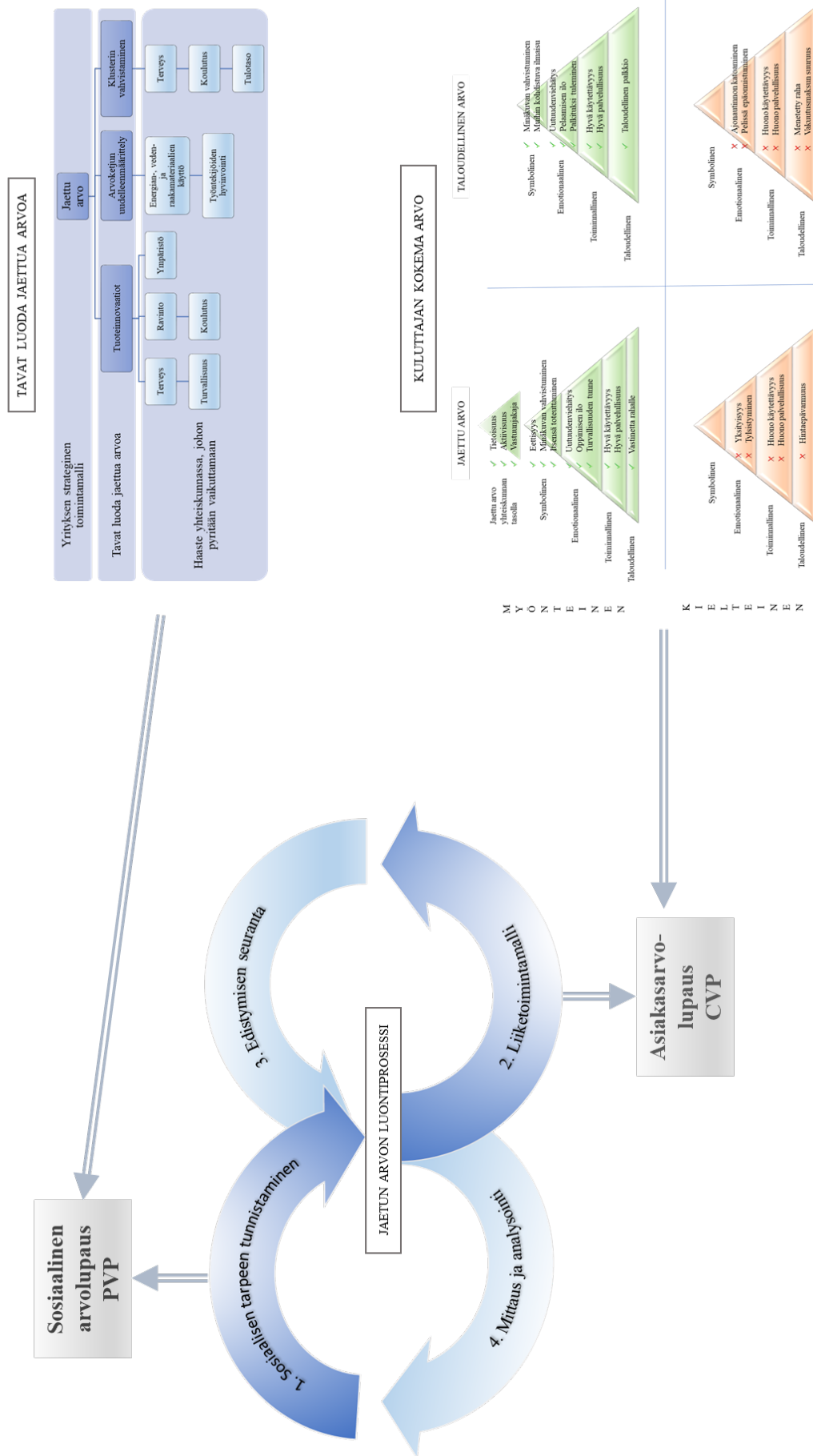
Toiminnallisen tason toimivuus käytännössä varmistaakin sen, että jaettua arvoa voidaan lähteä yksilöiden kautta yhteiskunnalle luomaan. Käytännössä jaettua arvoa luodaan kuluttajille siis toimintamallin mukaisesti tuotetun tuotteen toiminnallisuuksilla, mutta toki siihen, käyttääkö kuluttaja tuotetta oikein ja yrityksen tarkoittamalla tavalla liittyvät myös muut tuotteen kuluttajassa aikaansaamat hyöty- ja uhrauskokemukset. Toiminnallisen tason lisäksi tämän tutkimuksen keinoin tuodaan lisänäkemystä siihen, mitä muita arvon muodostumisen ulottuvuuksia tuotetta suunniteltaessa on hyvä huomioida nykyajan merkityskeskeisessä maailmassa. Arvon muodostuminen eri ulottuvuuksilla tuo näkemystä siitä, millaisina koettuina hyötyinä ja uhrauksina jaetun arvon mukainen tuote voi kuluttajille konkretisoitua. Tämä tutkimus osoittaa, että jaetun arvon kaltainen toimintamalli ja tuote mahdollistaa hyvin vahvoja kokemuksia kuluttamisen kontekstissa myös emotionaalisella ja symbolisella tasolla.

Kuluttajan tasolla jaettu arvo voikin tiivistetysti muodostua siitä, että tuote toimii oikein, tarjoaa käyttökelpoista informaatiota sekä myönteisiä tunteita esimerkiksi turvallisuuteen liittyen. Lisäksi ideologia tuotteen taustalla on yhteneväinen kuluttajan omien arvojen kanssa, ja kuluttaja kokee saavansa sen myötä myös symbolista hyötyä. Tutkimuksen tulosten myötä voidaan kuitenkin esittää, että myös tuotteen yhteiskunnallinen taso ja vaikutukset voivat heijastaa kuluttajan omaan arvonmuodostukseen. Yhteiskunnan tasolla luotu jaettu arvo eriytetään kuluttajan muusta arvonmuodostuksesta, koska sen tasolla koetut hyödyt liittyvät nimenomaan siihen, että kuluttaja kokee kuluttamisensa keinoin saavansa yhteyden johonkin omaa itseä ja omaa kulutuskokemustaan suurempaan kokonaisuuteen.

Kuluttaja on mahdollista tunnistaa yrityksen antama julkinen arvolupaus (PVP) ja yhdistää sen myötä yritys ja yhteiskunnan haaste toisiinsa. Tunnistaessaan yrityksen roolin, kokee

kuluttaja yrityksen vastuunkantajana. Päästessään itse mukaan vaikuttamaan haasteen kamppailmiseen yrityksen tuotteen avulla, jakautuu vastuu yrityksen ja kuluttajan välillä ja nimenomaan jaettu vastuu on se, jonka kuluttaja kokee arvokkaana. Lisäksi, kun jaettua arvoa käsitellään koko yhteiskunnan tasolla, synnyttää laajemmalle kokonaisuudelle luotu jaettu arvo kuluttajalle mahdollisuuden kokea ja kehittää omaa toimijaminäänsä niin oman tietoisuuden kuin aktiivisen vaikuttamisensakin myötä kohti yhteisön puolesta järkevämmin toimivaa kuluttajaa.

Kulutusyhteiskunnassa, jossa tietyt kuluttajasegmentit etsivät kuluttamisestaan yhä syvällisempiä merkityksiä ja globaalit ongelmat ovat kuluttajien kesken hyvin tiedostettuja, voidaan kuluttajille pyrkiä tarjoamaan mahdollisuus kontribuoida omalla toiminnallaan yhteisen hyvän eteen. Tuoteinnovaatiot, jotka mahdollistavat kuluttajan oman osallistumisen, voivat muodostua oikein toteutettaessa myös yrityksille pitkäaikaisen kilpailuedun lähteeksi. Kuviossa 17 esitetään, miten aiempaa teoreettista viitekehystä voidaan tukea empiirisen aineiston pohjalta tehdyillä löydöksillä, jotka konkretisoivat erityisesti kuluttajan arvonmuodostuksen roolia jaetun arvon luontiprosessissa sekä lopulta luonnollisesti siinä, ollaanko jaettua arvoa kykeneväisiä luomaan ylipäänsä.



Kuvio 17. Asiakkaan kokema arvo suhteessa jaetun arvon luontiprosessiin

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Tutkimuksen yhteenveto

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata, analysoida ja ymmärtää kuluttajan arvonmuodostusta jaetun arvon kontekstissa, erityisesti sen osalta millaisia lisäarvon luonnin mahdollisuuksia jaetun arvon konteksti kuluttajille luo. Tavoitetta konkretisoitiin seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- 1. Miten jaetun arvon luontiprosessi linkittyy kuluttajan arvonmuodostukseen?*
- 2. Mitä ovat kuluttajan kokemat hyödyt ja uhraukset jaetun arvon kontekstissa?*

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostettiin kahdesta laajemmasta kokonaisuudesta. Teoriaosuuden ensimmäinen kokonaisuus koostui asiakasarvoon liittyvän teorian esittelystä ja jaottelusta. Aiheen osalta käsiteltiin asiakkaan arvokokemuksen rakentumista sekä arvon ulottuvuuksia erityisesti siitä tulokulmasta, mitä syvempien hedonististen arvojen muodostumisesta on kirjoitettu. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitelty arvoulottuvuuksien tarkastelu muodosti pohjan ja ymmärryksen myöhemmässä vaiheessa tehdylle tutkimuksen aineiston analysoinnille ja tulkinnalle. Asiakasarvoa käsiteltiin kuluttajan arvonmuodostuksen lisäksi myös yritysnäkökulmasta: tutkimuksen kontekstin, jaetun arvon toimintamallin, kuvatessa yrityksen toteuttamaa liiketoimintamallia, tarvittiin näkemystä myös siitä, miten asiakkaan arvonmuodostus yhdistyy yrityksen omiin prosesseihin.

Teoreettisen viitekehysten toisessa osassa käsiteltiin tarkemmin jaettua arvoa ja sen luontiprosessia. Jotta voitiin lisätä ymmärrystä siitä, miten tähän mennessä lähinnä yrityksen prosesseja käsittelevä jaetun arvon teoria sekä kuluttajien arvonmuodostus liittyvät toisiinsa, otettiin jaetun arvon prosessiteoriasta tarkempaan tarkasteluun ne vaiheet ja tekijät, joissa huomioidaan yhteiskunta ja sen kuluttajat. Tarkastaeltaessa jaetun arvon toimintamallia prosessina, todettiin yhteiskunnassa vallitsevien tarpeiden tunnistamisen ja arvioinnin liittyvän hyvin vahvasti liiketoimintamallin muodostamisen ensimmäiseen vaiheeseen.

Porter ja Kramer (2011, 66) eivät alkuperäisessä jaetun arvon toimintamallin esittelyartikkelissaan oikeastaan antaneet viitteitä siitä, mitä toiminnalla aikaansaatu sosiaalinen arvo kuluttajan näkökulmasta on tai miten kuluttaja sen mahdollisesti kokee. Aiheeseen perehtyminen paljastikin, että sosiaalisen arvon syntymistä kuluttajan näkökulmasta ei ole vielä tutkittu: lähimmäksi kuluttajan arvonmuodostusta päästään artikkelissa, jossa jaetun arvon prosessimalli yhdistetään kuluttajalle muodostettuun arvolupaukseen (Florin & Schmidt 2011). Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen kokonaisuudet, kuluttajan arvonmuodostus, yrityksen näkökulma asiakasarvoon sekä jaetun arvon toimintamallit ja prosessi nivotaankin lopulta teoreettisen viitekehyksen synteesivaiheessa yhteen arvolupauksen käsitteiden avulla. Tarpeiden tunnistaminen ja niihin tarttuminen ovat tekijöitä, joista johdetaan lopulta yrityksen liiketoimintamalliin sisältyvä arvolupaus. Jaetun arvon toimintamallin tapauksessa arvolupaukselle erityistä on kuitenkin sen kaksiosaisuus: se pyrkii tunnistamaan tarpeita ensin yhteiskunnan tasolla (PVP) ja sitten yhteiskunnan tasoon suhteuttaen yksilöllisellä, kuluttajan arvonmuodostuksen tasolla (CVP).

Tutkimuksen toinen tutkimuskysymys liittyi kuluttajien kokemuksiin hyötyihin ja uhrauksiin jaetun arvon kontekstissa. Tähän tutkimuskysymykseen vastattiin tutkimuksen empirisessä osiossa, jota varten kerättiin kehystarinavastauksia yhteensä 36 henkilöltä.

Tutkimuksen toteuttaminen narratiiveja analysoivan eläytymismenetelmän keinoin mahdollisti neljän eri kehystekstivariaation synnyttämien tarinavastausten vertaamisen eli orientaatioihin muotoillun variaation merkityksen selvittämisen (Eskola 1998, 59–60). Analyysivaiheessa eri kehystekstiversioiden tuottamia kertomuksia verrattiin toisiinsa variaation aiheuttamien painotusten löytämiseksi. Vertaamisen avulla selvitettiin, mikä vastauksessa muuttuu, kun jotakin orientaation elementtiä muutetaan. Yhtenä tutkimuksen tuloksista esitetäänkin eri orientaatioissa (jaettu vs. taloudellinen arvo) eri tavoin korostuneet arvon ulottuvuudet ja niillä koetut hyödyt ja uhraukset.

Kahden eri orientaation käyttö havainnollistaa hyvin sitä, että vaikka yritys olisi upottanut arvolupaukseensa yhteiskunnallisen elementin, ei se kuitenkaan välttämättä resonoi kaikissa kuluttajissa. Jaetun arvon painotuksen osalta nähdään, että tuotteen aikaansaama jaettu arvo resonoi vain osassa, vaikka tuotteen yhteiskunnallinen tavoite tuotiinkin selkeästi esille. Toisaalta taas ne, jotka tunnistivat mahdollisuuden osallistua omalla toiminnallaan jaetun

arvon luomiseen, kuvasivat kokemuksissaan, että syntyvää arvoa voidaan kokea hyvinkin syvällisillä ulottuvuuksilla ja se koetaan tietyllä tapaa uudenlaisena arvona.

Jaetun arvon luominen edellyttää tuotteen tai palvelun toimintalogiikalta hyvin eri tyyllisiä asioita riippuen haasteesta, johon se pyrkii tarjoamaan ratkaisun. Tiettyjen haasteiden kampittaminen ja muutoksen aikaansaaminen vaativat kuitenkin selkeästi myös kuluttajan aktiivista osallistumista ja yrityksen näkökulmasta taas kuluttajan osallistumisen mahdollistamista. Kahden eri painotuksen vertailulla voidaankin kuvastaa sitä, että niistä kumpikin tarjoaa mahdollisuuden osallistua muutokseen ja vaikuttaa tekemisellään kuluttajaa itseään motivoivalla tavalla: toisille saavuttamalla tekemisestään rahallista bonusta ja toisille taas tarjoamalla kokemuksia minäkuvaa tukevasta toiminnasta sekä mahdollisuudesta vaikuttaa kuluttamisellaan.

Tutkimuksen tuloksena tehtiin useita mielenkiintoisia havaintoja asiakasarvon muodostumisen mahdollisuuksista niin hyötyjen kuin uhraustenkin osalta eri arvoulottuvuuksilla. Aineiston analysoinnin pohjalla hyödynnettyä neliosaista arvoulottuvuusjaottelua (Rintamäki 2016) täydennettiin aineiston pohjalta vielä viidennellä, jaetun arvon ulottuvuudella. Sen nähtiin muodostuvan arvokokemuksista, joissa kuluttajan oma rooli suhteessa yhteiskuntaan muodostui niin vahvaksi, että se katsottiin tutkimuksen konteksti huomioiden perustelluksi irrottaa muista, lähinnä kuluttajaan itseensä keskittyvistä arvoulottuvuuksista. Jaetun arvon ulottuvuustasolla kuluttaja kokee kuluttamisensa keinoin vaikuttavansa hyvin konkreettisesti ja suoraviivaisesti asioihin yhteiskunnallisella tasolla sekä mieltää arvokkaaksi yrityksen antaman julkisen arvolutapauksen ja sen myötä oman osansa vastuunkantajana.

Mikäli analysoidaan, mitä uutta nimenomaan jaetun arvon kannustimen mukanaolo voi kuluttajan arvonmuodostukseen tuoda, nähdään, että asiakasarvon muodostumista kuvaavan arvokokemuskolmion yläosan ulottuvuudet, symbolinen ja jaettu arvo painottuvat selkeästi taloudellisen kannustimen tarinavastauksista tulkittuun arvonmuodostukseen nähden. Voidaankin esittää, että tuotteen tai palvelun sisältämä jaetun arvon näkökulma mahdollistaa kuluttajalle oikein välittyessään hyvin täyteläisen arvokokemuksen, jossa kuluttajan oma rooli suhteessa laajempaan yhteiskuntaan korostuu.

Jaetun arvon toimintamallin tuotteelle tai palvelulle tuomana lisäarvona voidaankin esittää sen potentiaalinen kyky tarjoata kuluttajalle mahdollisuus tuntea olevansa osa jotakin suurempaa ja vaikuttavansa toiminnallaan yhdessä osallistumista helpottavan toisen vastuunottajan, eli yrityksen, kanssa yhteiskunnalliseen haasteeseen. Se voi parhaimmillaan vastata kuluttajan tarpeeseen sosiaaliselle vaikuttamiselle ja erityisesti kun kyseessä on tuote/palvelu, jota käyttäessään kuluttaja kontribuoi yhteisen hyvän eteen, pääsee hän itse hyvin konkreettisesti osaksi suuremman muutoksen toteuttamista.

Yrityksen kannalta jaettuun arvoon liittyvän kuluttajanäkökulman ymmärtäminen on tärkeää, sillä lopulta se, kokevatko kuluttajat voivansa vaikuttaa yrityksen tuotteita tai palveluita käyttämällä oikeanlaisiin ongelma-kohtiin oikealla tavalla, riippuu siitä, millaista muutosta ajavaa arvoa heidän kuluttamansa tuotteet nimettyjen haasteiden saralla onnistuvat luomaan ja miten siitä viestitään.

6.2 Tutkimuksen tieteellinen kontribuutio

Ladik & Steward (2008, 157) kuvaavat kontribuution muodostumista 8-tasoisella kontribuutiojatkumolla, jossa syntyvä kontribuutio voidaan esittää jatkumolla jo olemassa olleen teorian suorasta toistamisesta toisen ääripään, täysin uuden teorian tuottamiseen. Tässä tutkimuksessa laajennetaan asiakkaan kokeman arvon teoriaa ajankohtaisessa jaetun arvon kontekstissa ja tunnistetaan erilaisia konkreettisia ja abstrakteja hyötyjä ja uhrauksia, joita kuluttajat voivat arvonmuodostuksessaan kokea. Asiakasarvon ja jaetun arvon teoria yhdistettiin toisiinsa ja huomattiin, että kummallakin teoriakokonaisuudella on mahdollisuus rikastaa toinen toistaan. Tutkimuksen voidaankin esittää keskittyvän jatkumon kolmannelle tasolle, joka kuvaa uuden teorian tuomista uuteen kontekstiin.

Tutkimuksen tieteellistä kontribuutiota voidaan kuvata myös kolmella eri osa-alueella syntyväksi: teoriassa, metodologiassa ja kontekstissa. Tämä tutkimus luo vahvaa kontribuutiota teorian osa-alueella muodostamalla teoreettisen mallin, jossa yhdistetään kaksi viitekehystä, joita ei ole aiemmin toisiinsa yhdistetty. Teoreettisessa osiossa käsitellyt asiakasarvon muodostuksen teoria sekä jaetun arvon toimintamalli ja siihen liittyvä prosessiteoria yhdistetään toisiinsa asiakasarvolupauksen käsitteen avulla. Aikaisemmin kuluttajan näkökulmaa ja arvonmuodostusta jaetun arvon kontekstissa ei ole tieteellisessä kirjallisuudessa oikeastaan mistään näkökulmasta sivuuttukaan. Tässä tutkimuksessa luotu teoreettinen malli auttaa lisäämään ymmärrystä tästä moniulotteisesta ilmiöstä.

Tutkimuksen kontribuutioarvoa voidaan suhteuttaa myös sen aiheen uutuusarvoon liittyen. Tutkimusaiheen valintavaiheeseen sisältyi halu tehdä tutkimus ajankohtaisesta vastuullisen kuluttamisen ilmiöstä, jonka koettiin vahvasti vaikuttavan myös tutkijan lähipiirissä. Tutkimusaiheen voidaankin esittää olevan hyvin tuore ja se tarjoaa sen myötä myös hyviä ajankohtaisia jatkotutkimusmahdollisuuksia.

Hyvä tutkimus luo aina myös käytännön arvoa. Tämän tutkimuksen voidaan nähdä tarjoavan markkinoinnin ja liiketoiminnan harjoittajille uudenlaisia näkemyksiä nykypäivän uudenlaisesta kuluttajaryhmästä ja arvonmuodostuksen painotuksista kyseisen kaltaisessa kuluttajaryhmässä. Tutkimuksessa esitellyt osaltaan hyvin käytännönlähteisetkin hyödyt ja uhraukset erilaisiin alateemoihin jaoteltuina valottavat ilmiötä, ja voivat toimia tukena esimerkiksi yrityksen tuotekehitystä ja markkinointiviestintää suunniteltaessa.

6.3 Liikkeenjohdolliset päätelmät

Tutkimuksen tulokset antavat uudenlaisia näkemyksiä myös käytännön liike-elämään. Jos kuluttajat kauppatieteissä usein nähdäänkin pelkkinä toiminnan kohteina, joiden haluja ja tarpeita voidaan hyödyntää siinä tarkoituksessa, että lopulta myös yritys voi hyötyä tarpeesta, tarjoaa tutkimuksen konteksti näkökulmia siihen, millaisia mahdollisuuksia lisätä kuluttajien hyvinvointia ja rikkaita arvonmuodostumisen kokemuksia yrityksillä voi parhaimmillaan olla. Nykyajan monimerkityksellisessä kulutusmaailmassa, jossa erilaisia kuluttamisesta syntyviä hyötyjä ja uhrauksia tunnistetaan hyvin monilla eri tasoilla, voi olla vaikeaa jäljittää sitä, mitä kuluttajat todella arvostavat. Yrityksen näkökulmasta sen ymmärtäminen, mikä ajaa kuluttajia ostamaan tiettyjä tuotteita muodostaa kuitenkin pohjan asemoinnille ja kilpailuedun saavuttamiselle (Rintamäki ym. 2007). Strategian teoriaoppien mukaan toimiakseen menestyksekkäästi, tulee yrityksen onnistua luomaan erottuva arvolupaus, joka vastaa valitun asiakaskohderyhmän tarpeisiin (Porter & Kramer 2011, 66).

Jotta uudenlaisia, kilpailukykyisiä ja erottuvia konsepteja ja liiketoimintaa voidaan kehittää, tulee siis ensin koettaa pyrkiä ymmärtämään, millaisia muita ominaisuuksia jo totutun kaltaisten lisäksi kuluttajat saattaisivat pitää arvokkaana. Tutkimuksen myötä esitettyjen kuluttamisen hedonistisen puolen hyötyjen ja niiden luoman sisällön rooli nykyajan yltäkylläisessä maailmassa voi nousta hyvinkin merkitykselliseen asemaan tietyissä kohderyhmissä. Tulevaisuudessa voidaankin ehkä ajatella painottuvan sen, että arvoihin

perustuva liiketoiminta on ennemminkin oletusarvoinen tapa tehdä liiketoimintaa, ei niinkään enää erilaistava poikkeus. Yrityksissä tulisi tunnistaa yhtenä toiminnan mahdollisuutena, että oma tuote- ja palvelukehitys voi olla myös yhteiskunnallisiin haasteisiin reagoimista. Kun yritys onnistuu huomioimaan tuotekehityksessään uudentyyppisiä kuluttajaryhmiä nousevat tarpeet kuluttamisen merkityksellisyydelle, voi se palvella kyseisiä kuluttajaryhmiä parhaimmillaan hyvinkin eri tavoin kuin kilpailijansa.

On myös puhuttu kuluttamisen polarisoitumisesta, millä viitataan siihen, että erityisesti vastuullisen kuluttamisen parissa kuluttajat ovat tyytyväisiä joko edullisiin hintoihin tai vastuullisiin valintoihin ja näiden väliin sijoittuvien vastuullisuusnäkökulmassa peräksälähtävien keskihintaisten tuotteiden kysyntä pienenee (Salonen ym. 2014). Vastuullisen kuluttamisen kontekstissa tuotteilla ja palveluilla on mahdollisuus tukea kuluttajan arvomuodostusta hyvin erilaisilla tasoilla ja tutkimus osoittaa, miten kuluttamisen ja myönteisen kulutuskokemuksen kannustimena voivat toimia hyvinkin erilaisia arvoja synnyttävät tuotteen ominaisuudet. Osa ulottuvuuksista on sisäisesti suuntautuneita vastaten kuluttajan henkilökohtaisiin tarpeisiin, kun toiset taas ulkoisesti suuntautuneita mahdollistaessaan kuluttajan ja hänen ympäristönsä välisen vuorovaikutuksen ja navigoinnin.

Yrityksen tulee pyrkiä ymmärtämään kuluttamisesta syntyviä seurauksia, joiden myötä se voi keskittyä hiomaan tuotettaan tai palveluaan ominaisuuksiensa osalta sellaisiksi, että ne voisivat luoda toivotunkaltaisia kokemuksia hyödyistä ja vähentää asiakkaan kokemia uhrauksia. Tuotteita ja palveluita kehittävien tulee tunnistaa, millaisia kokemuksia tuoteominaisuuksien ja siten arvoulottuvuuksien kokemisen vaihtokauppatilanteisiin liittyy ja miten kuluttajan niiden myötä käyttäytyvät (Luchs & Kumar 2015). Tämän tutkimuksen tulokset osoittavat erilaisia hyötyjä ja uhrauksia sekä niihin liittyviä vaihtokaupan tilanteita, jotka tiedostamalla ja huomioimalla voidaan pyrkiä muodostamaan mahdollisimman suosiollinen ja asiakkaiden näkökulmasta toteutuessaan merkityksellinen yrityksen arvolupaus.

6.4 Tutkimuksen laadun arviointi

Tutkimuksen laadun arvioinnin osalta käytetty kriteeristö vaihtelee sen mukaan, millaisiin tieteenfilosofisiin lähtökohtiin pohjautuviin tutkimusmenetelmiin tutkimus perustuu (Eriksson

& Kovalainen 2008, 291). Tämä tutkimus perustui sosiaalisen konstruktionismin paradigmatte, minkä myötä todellisuuden nähdään rakentuvan subjektiivisten kokemusten ja ihmisten jakamien merkitysten kautta vastakohtana sellaisille löydöksille, jotka voisivat olla empiirisesti testattavissa ja vahvistettavissa (Moisander & Valtonen 2006). Tutkimuksen löydösten tarkoitus ei siten ole esittää ”yhtä ja ainoata” totuutta, vaan kuvata ja tulkita ilmiötä (150).

Yksi käytetyimmistä arviointikriteereistä nimenomaan laadullisen tutkimuksen yhteydessä on Lincoln ja Guba (1985, 301-327) arviointikriteeristö, joka voidaan jakaa neljään käsitteeseen: pysyvyys (*dependability*), siirrettävyys (*transferability*), uskottavuus (*credibility*) sekä vahvistettavuus (*confirmability*). Työn luonteen huomioon ottaen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin valittiin tämä 4-osainen arviointikäsitteistö.

Pysyvyys. Tutkielman pysyvyyttä arvioitaessa tarkastellaan tutkijan kykyä tuottaa tulkittavasta ilmiöstä totuudenmukainen ja luotettava kuva (Lincoln & Guba 1985, 298). Eriksson & Kovalaisen (2008) mukaan tutkielman luotettavuus muodostuu siitä, että tutkija tarjoaa tietoa tutkimusprosessin loogisuudesta, jäljitettävyydestä sekä dokumentoinnista. Tässä tutkielmassa pysyvyyden kriteeriin vastataan kappaleessa 4, jossa tuodaan ilmi yksityiskohtainen kuvaus juuri tämän tutkimusprosessin vaiheista. Tutkimuksen todenmukaisuutta ja luotettavuutta tukee puolestaan kerätyn aineiston suuri määrä. Jokaisesta kehystarinasta kerättiin aineistonkeruumenetelmään liittyvässä kirjallisuudessa suositeltu ja saturaation toteutumisen kannalta hyväksi havaittu määrä vastaustarinoita.

Siirrettävyys. Tutkimuksen siirrettävyydellä viitataan tutkimustulosten laajempaan sovellettavuutta ja yleistettävyyttä (Lincoln & Guba 1985, 296). Tällä viitataan siihen, miten tutkimuksen tulokset ovat sovellettavissa esimerkiksi vastaavissa konteksteissa tai tilanteissa. (Moisander & Valtonen 2006, 29). Tutkimuksen siirrettävyyttä voidaan perustella esittämällä esimerkiksi yhteyksiä omien löydösten ja aikaisempien tutkimusten välillä (Eriksson & Kovalainen 2008, 294). Tämän tutkielman osalta siirrettävyyttä tukevat yhteneväiset löydökset aiemman tutkimuksen kanssa siitä, miten tutkimuksenkin tapausesimerkin kaltainen teknologinen tuote voi luoda asiakkaalle arvoa. Myös asiakasarvon ulottuvuuksien kokeminen ja CSR ovat olleet viime vuosina suosittuja tutkimuskohteita, ja näiden tutkimusten tapa hahmottaa kahden eri viitekehyksen välistä suhdetta näkyy myös tässä tutkimuksessa. Asiakkaan arvomuodostusta ei kuitenkaan ole vielä aiemmin yhdistetty Porterin ja Kramerin

(2011) jaetun arvon viitekehykseen ja juuri tämä puolestaan muodostuikin yhdeksi tutkielman tärkeimmistä löydöksiksi.

Uskottavuus. Tutkielman uskottavuutta arvioitaessa pureudutaan tutkijan kykyyn tarjota todellisuutta vastaavia tutkimustuloksia (Lincoln & Guba 1985, 294). Tutkimuksen tarkoitus on vakuuttaa lukija tutkijan perehtyneisyydestä tutkimusaiheeseen sekä siitä, että aineistosta tehtyjen havaintojen takana on riittävästi näyttöä. Tutkijan tulisi tutkimuksen uskottavuutta arvioidessaan myös pohtia, voisiko joku muu tutkija samaa ilmiötä tutkiessaan tehdä aiheesta suhteellisen samankaltaisia tulkintoja (Eriksson & Kovalainen, 2008). Edelleen voidaan arvioida myös tutkimuksen läpinäkyvyyttä (Gummesson 2005, 312).

Tutkimuksen uskottavuuden lisäämiseksi tutkimusprosessia ja sen eri vaiheita pyritäänkin tutkimusdokumentissa tuomaan mahdollisimman hyvin esiin lukijalle. Kehystarinoiden muotoilussa huomioitiin niiden vastaanottajat ja ne pyrittiinkin kirjoittamaan mahdollisimman selkokielellä ja ymmärrettävästi, vailla hämmennystä tai ohjailua mahdollisesti aiheuttavia teoreettisia käsitteitä. Vastaajat saivat tuottaa kehystarinoihin vastauksia omaa kieltään ja meilikuvistustaan vapaasti käyttäen, mutta kuitenkin huomioiden, että tarina voisi olla kuvaus myös todellisesta elämästä. Datan luonnin vaiheessa data kerättiin kirjallisina versioina, minkä myötä tulkittavana ollut aineisto on jokaista sanaa myöden väistämättäkin yhdenmukainen tutkimusta varten alun perin tuotettujen kehyskertomusten mukainen. Suorat tekstilainaukset esitetään läpinäkyvästi tutkielman tuloksissa, mikä läpinäkyvöittää tulosten tulkintaa.

Uskottavuuteen liittyen voidaan arvioida myös luodun aineiston todenmukaisuutta (Parkkila ym. 2000). Tarinoista välittyy usein vastaajan mielikuviutus; menetelmän keinoin tuotetut tarinat eivät siten ole välttämättä kuvauksia todellisuudesta, vaan ennemminkin tarinoita siitä mikä saattaa toteutua ja mitä eri asiat merkitsevät. Eläytymismenetelmänkin keinoin toteutettujen mielikuvituksen avulla tuotettujen tarinoiden totuudenmukaisuutta ja informaatioarvoa voidaan toki myös kyseenalaistaa. Lawler (2002, 242) kuvaa kertomuksia sosiaalisina tuotteina, joita ihmiset tuottavat aina tietyssä sosiaalisessa, historiallisessa ja kulttuurisessa kontekstissa. Analysoinnin puolustuksena voidaan kuitenkin ajatella, että mikäli keksityt mielikuvitustarinat eivät olisi millään tavoin sopusoinnussa laajempien sosiaalisten kertomusten kanssa, eivät ne olisi lainkaan ymmärrettävissä (Lawler 2002, 251). Pyrkimys onkin hahmottaa vallallaan olevaa ihmis- ja maailmankuvaa.

Vahvistettavuus. Tutkimuksen vahvistettavuuden kuvaa tutkijan objektiivisuutta aiheeseen (Lincoln & Guba 1985, 299). Johtopäätösten ja tulkintojen tulisi olla vahvasti sidoksissa dataan siten, että yhteydet ovat helposti myös lukijan ymmärrettävissä (Eriksson & Kovalainen 2008, 294). Kun yhteys on ymmärrettävissä, vahvistaa se kokemusta siitä, että muodostettujen johtopäätösten alkuperä ovat todellakin tutkimukseen osallistuneet vastaajat eikä tutkijan omat näkemykset asiasta (Lincoln & Guba 1985, 318).

Tässä tutkimuksessa vahvistettavuutta luodaan useiden vastauksista poimittujen sitaattien kautta. Sitaatit on luokiteltu siten, että niiden on tulkittu olevan osa suurempaa kokonaisuutta. Tulkittamisen yhteydessä sitaattia onkin avattu lisää. Myös aineiston analyysia käsittelevä osio havainnollistaa osaltaan tutkimusprosessin kulkua kyseisen prosessin osan kulun osalta. Aineiston alaysointia ohjasi osaltaan jo olemassa oleva teoria asiakasarvon ulottuvuuksista (Rintamäki 2016), mikä tukee tutkielman vahvistettavuutta tulkintojen pohjatessa teoreettiseen rakenteeseen omien oletusten sijaan.

6.5 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkimuksen löydös liittyen jaetun arvon synnyttämään mahdollisuuteen kokea hyvin vahvaa symbolista ja kuluttajan laajempaan kokonaisuuteen yhdistävää arvoa tarjoaa mielenkiintoisia jatkotutkimusmahdollisuuksia sekä yritysnäkökulmasta että edelleen kuluttajanäkökulmasta.

Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin tavalla, joka mahdollisti eläytymisen erilaisiin kulutuskokemuksiin. Näytettä ei erikseen rajattu koskemaan tiettyntyylistä kuluttajaryhmää. Tutkimuksen aihepiiri on kuitenkin otollinen alusta myös tutkimukselle, jossa vastuullisesta kuluttamisesta erityisesti kiinnostunutta kuluttajaryhmää tutkittaisiin vielä erikseen esimerkiksi arvoihin ja elämän päämääriin liittyen.

Erilaiset kantaaottavat ja politisoituneetkin brändit luovat myös uudenlaisia mahdollisuuksia tarinankerronnalle. Jaetun arvon toimintamallin mukaisesti toimivien yritysten markkinointiviestinnän tutkiminen voidaankin esittää yhtenä tutkimusmahdollisuutena: millaista markkinointiviestintää eri tyyillisille ryhmille voitaisiin kohdentaa ja millainen suunta tarinankerronnalla tulee olla, kun halutaan vedota erilaisiin arvoulottuvuuksiin. Omista yhteiskunnallisista kannanotoista viestiminen ylipäänsä voidaan tunnistaa yhdeksi mielenkiintoiseksi tutkimusaiheeksi tutkimuksen aineistosta tulkittaessa, että kantaaottavien yritysten läpinäkyvyys ja toiminnasta raportointi ovat yksi kuluttajia erityisesti mietityttävä

tekijä.

Monitasoinen arvolupaus on hyvin kilpailukykyinen erityisesti kehittyneissä maissa. Ottaen huomioon jaetun arvon realisoitumisen monimuotoisuuden sen toteuttamisen kohdemaasta riippuen myös eri kulttuurien ja kansantalouksien vaiheisiin liittyvä tutkimus jaetusta arvosta ja siihen liittyvästä arvonmuodostamisesta voisi uskoakseni olla hyvin mielenkiintoinen tutkimusaihe.

LÄHTEET

Kirjallisuus

- Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S. (2007). *Marketing Research*. Hoboken: Wiley.
- Aakhus, M. & Bzbak, M. (2012). Revisiting the role of ‘shared value’ in the business-society relationship. *Business & Professional Ethics Journal*, 31(2), 231–246.
- Acquier, A., Valiorgue, B. & Daudigeos, T. (2017). Sharing the shared value: A transaction cost perspective on strategic CSR policies in global value chains. *Journal of Business Ethics*, 144(1), 139–152.
- Almquist, E., Senior, J. & Bloch, N. (2016). The elements of value. Measuring – and delivering – what consumers really want. *Harvard Business Review*, 94(9), 46–92.
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. (1998). Business marketing: Understand what customers value. *Harvard Business Review*, 76(6), 53–61.
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. & Van Rossum, W. (2006). Customer value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84(3), 90–99.
- Armstrong, J. (2004). Privacy in Europe: The new agenda. *Journal of Internet Law*, 8(5), 3–7.
- Arnold, M.J. & Reynolds, K. E. (2003). Hedonic shopping motivations. *Journal of Retailing*, 79(20), 77–95.
- Arndt, J. (1985). On making marketing science more scientific: The role of orientations, paradigms, metaphors, and puzzle solving. *Journal of Marketing*, 49(3), 11–23.
- Auger, P. & Devinney, T. (2007). Do what consumers say matter? The misalignment of preferences with unconstrained ethical intentions. *Journal of Business Ethics*, 75(4), 361–383.
- Babin, B. J., Darden, W. R. & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research*, 20 (4), 644–656.
- Baker, J. A., Parasuraman, D. G., & Glenn, B. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *Journal of Marketing*, 66(2), 120-141.
- Banerjee, S. (2011). Embedding sustainability across the organization: A critical perspective. *Academy of Management Learning and Education*, 10(4), 719–731.
- Barber, N., Kuo, P-J., Bishop, M. & Goodman, R. (2012). Measuring psychographics to

- assess purchase intention and willingness to pay. *Journal of Consumer Marketing*, 29(4), 280–292.
- Battilana, J., Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: the case of commercial microfinance organizations. *Acad. Management Journal*, 53(6), 1419–1440.
- Bertini, M. & Gourville, J. (2012). Pricing to create shared value. *Harvard Business Review*, 90(6), 96–104.
- Bosch-Badia, M. T., Montllor-Serrats, J. & Tarrazon, M. A. (2013). Corporate social responsibility from Friedman to Porter and Kramer. *Theoretical Economics Letters*, 3(3A), 11–15.
- Boyd, B., Henning, N. Reyna, E. Wang, D. E. Welch, M.D. (2009). *Hybrid organizations. New business models for environmental leadership*. Greenleaf publishing limited.
- Brown, D. & Knudsen, J. S. (2012). No shortcuts: Achieving shared value means changing your business culture.
- Buchholtz, A.K. & Carroll, A.B. (2009). *Business and society. Ethics and stakeholder management*. Melbourne: South-Western.
- Callanan, G. (2015). They reap but do not sow: How multinational corporations are putting an end to virtuous capitalism. *Business and Society Review*, 120(3), 363–384.
- Carter, S., M. & Greer, C. R. (2013). Strategic leadership: Values, styles, and organizational performance. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 20(4), 375–393.
- Chandon, P., Wansink, B. & Laurent, G. (2000). A benefit congruency framework of salespromotion effectiveness. *Journal of Marketing*, 64(4), 65–81.
- Constanza, E., Fisher, B., Ali, S., Beer, C., Bond, L., Boumans, R. (2007). Quality of life: An approach integrating opportunities, human needs, and subjective well-being. *Ecological Economics*, 61, 267–276.
- Corner, K. & Pavlovich, P. D. (2016). Shared value through inner knowledge creation. *Journal of Business Ethics*, 134, 543–555.
- Crane, A. & Matten, D. (2016). *Business ethics. Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Oxford: University Press.
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J. & Matten, D. (2014). Contesting the value of ‘Creating shared value’. *California Management Review*, 56(2), 130–153.
- Daiute, C. (2004). Creative uses of cultural genres. Teoksessa Daiute, C. & Lightfoot, C. *Narrative analysis: studying the development of individuals in society*. Thousand oaks, California: Sage publications, Inc, 111–133.

- Day, G. & Moorman, C. (2010). *Strategy from the outside in: Profiting from customer value*. New York: McGraw-Hill.
- Dembek, K. Singh, P. & Bhakoo, V. (2016). Literature review of shared value: A theoretical concept or a management buzzword? *Journal of Business Ethics*, 137(2), 231–267.
- Dhar, R. & Wertenbroch, K. (2000). Consumer choice between hedonic and utilitarian goods. *Journal of Marketing Research*, 37(1), 60–71.
- Driver, M. (2012). An interview with Michael Porter: Social entrepreneurship and the transformation of capitalism. *Academy of Management Learning and Education*, 11(3), 421–431.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D. & Miniard, P. W. (1990). *Consumer behavior*. Chicago: The Dryden Press.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative methods in business research*. London: Sage Publications.
- Eskola, J. (1991). *Eläytymismenetelmän käyttö sosiaalitutkimuksessa – tekninen opas aloittelijoille*. Tampereen yliopiston sosiologian ja sosiaalipsykologian laitoksen työraportteja B: 33/1991. Tampere: Tampereen Yliopisto, 5–23.
- Eskola, J. (1997). *Eläytymismenetelmäopas*. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.
- Fearne, A., Martinez, M. G., Dent, B. (2012). Dimensions of sustainable value chains: implications for value chain analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(6), 575–581.
- Fisher, R. J. (1993). Social desirability bias and the validity of indirect questioning. *Journal of Consumer Research*, 20, 303–315.
- Flint, D. J. (2006). Innovation, symbolic interaction and customer valuing: Thoughts stemming from a service-dominant logic of marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 349–362.
- Florin, J. & Schmidt, E. (2011). Creating shared value in the hybrid venture arena: A business model innovation perspective. *Journal of Social Entrepreneurship*, 2(2), 165–197.
- Follows, S.B. & Jobber, D. (2000). Environmentally responsible purchase behaviour: a test of a consumer model. *European Journal of Marketing*, 34(5/6), 723–746.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A.C., Parmar, B.L. & de Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory*. Cambridge University Press, Cambridge.

- Friedman, M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. The New York Times Magazine.
- Gale, B. T. (1994). *Managing customer value: Creating quality and service that customers can see*. New York, Ny: Simon & Schuster.
- Gallarza, M. G., Gil-Saura, I. & Holbrook, M. (2011). The value of value. Further excursions on the meaning and role of customer value. *Journal of consumer behavior*, 10(4), 179–191.
- Green, T. & Peloza, J. (2011). How does corporate social responsibility create value for consumers? *Journal of Consumer Marketing*, 28(1), 48–56.
- Gummesson, E. (2005). Qualitative research in marketing: Road-map for a wilderness of complexity and unpredictability. *European Journal of Marketing*, 39(3/4), 309–327.
- Halme, M. & Laurila, J. (2009). Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 325–339.
- Heimans, J. & Timms, H. (2014). Understanding new power. *Harvard Business Review*, 92(12) 48–56.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2000). *Tutki ja kirjoita*. Tammi. 6. Painos.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita*. Tammi. 13. Painos.
- Heikkinen, H. (2010). *Narratiivinen tutkimus – todellisuus kertomuksena*. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin, 143–159. PS-Kustannus.
- Holbrook, M. B. (1994). The nature of customer's value: An axiology of service in consumption experience. *Service Quality: New directions in theory and practice*, 21, 21–71,
- Holbrook, M. B. (1999). *Introduction to consumer value. A framework for analysis and research*. London: Routledge
- Holbrook, M. B. & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132–140.
- Holbrook, M. B. (2006). Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay. *Journal of Business Research*, 59(6), 714–725.

- Høvring, C.M. (2017). Corporate social responsibility as shared value creation: toward a communicative approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 22(2), 239-256.
- Husted, B. W., Allen, D. B. & Kock, N. (2015). Value creation through social strategy. *Business & Society*, 54(2), 147–186.
- Kania, J. & Kramer, M. (2011). Collective impact. *Stanford Social Innovation Review*, 9(1), 36–41.
- Kanter, R. M. (2011). How great companies think differently. *Harvard Business Review*, 89(11), 66–78.
- Kaplan, R. & Norton, D. (2004). *Strategy Maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Khalifa, A.S. (2004). Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision*, 42(5), 645–666.
- Kuusela, H. & Rintamäki, T. (2002). *Arvoa tuottava asiointikokemus: Hyödyt ja uhraukset henkilökohtaisen ja sähköisen asiainnin kehittämisessä*. Tampere University Press.
- Ladik, D. M. & Stewart, D. W. (2008). The Contribution Continuum. *Journal of Academy of Marketing Science*, 36(2), 157–165.
- Lanning, M. & Michaels, E. (1988). *A business is a value delivery system*. McKinsey Staff Paper 41.
- Lawler, S. (2002). *Narrative in social research*. Teoksessa May, T. Qualitative research in action. London: Sage publications Ltd, 242–258.
- Leandro, L. & Neffa, E. (2012). Is the integration of shared value creation (SVC) with strategy management of productive organizations an innovative approach to environmental challenges faced by companies today? *International Journal of Business Management & Economic Research*, 3(2), 484–489.
- Lee, S. M., Olson, D. L., & Trimi, S. (2012). Co-innovation: Convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values. *Management Decision*, 50(5), 817–831.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. London: Sage Publications.
- Luchs, M. G., Brower, J., Chitturi, R., Naylor, R. W., Irwin, J. R. & Raghunathan, R. (2010). The sustainability liability: Potential negative effects of ethicality on product preference. *Journal of Marketing*, 74(5), 18–31.
- Luchs, M. G. & Kumar, M. (2017). ‘Yes, but this other one looks better/works better’: How do consumers respond to trade-offs between sustainability and other valued attributes? *Journal of Business Ethics*, 140, 567–584.

- Mair, J. & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36–44.
- Maslow, A. H. (1971). *The farther reaches of human nature*. New York, NY, US: Arkana/Penguin books.
- Mattila, A., Wu, L. & Choi, C. (2016). Powerful or powerless customers: the influence of gratitude on engagement with CSR. *Journal of Services Marketing*, 30(5), 519–528.
- McWilliams, A. & Siegel, D. (2011). Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 37(5), 1480–1495.
- Metsämuuronen, J. (2006). *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. International Methelp.
- Meulensteen, T. M, Vermeulen, Walter J.v, Meerman, S. (2016). Creating shared value in the buyer-supplier relationship through the implementation of sustainability requirements. *Global business and economics review*, 18(6), 656–678.
- Michelini, L. (2012). *Social innovation and new business models. Creating shared value in low-income markets*. Springer Science & Business Media.
- Michelini, L. & Fiorentino, D. (2012). New business models for creating shared value. *Social Responsibility Journal*, 8(4), 561–577.
- Miller, D. & Moran, T. (2012). *Self-esteem. A guide for teachers*. Sage.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 853–886.
- Moisander, J. & Valtonen, A. (2006). *Qualitative Marketing research: A Cultural Approach*. London: Sage.
- Moon, H., Parc, J, Yim, S. H. & Park, N. (2011). An extension of Porter and Kramer's creating shared value (CSV): Reorienting strategies and seeking international cooperation. *Journal of International and Area Studies*, 18(2), 49–64.
- Murray, R., Mulgan, G. & Caulier-Grice, J. (2010). The open book of social innovation: Ways to design, develop and grow social innovations. National Endowment for Science, Technology and Art.
- Park, C.W., Jawarski, V. & MacInnis, D. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50, 135–145.
- Parkkila, M., Välimäki, M & Routasalo. P. (2000). Teoksessa Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (toim.) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*, 138–139. Helsinki: Tammi.

- Payne, A. & Frow, P. (2014). Developing superior value propositions: A strategic marketing imperative. *Journal of Service Management*, 25(2), 213–227.
- Pavlovich, K. & Corner, P. (2014). Conscious enterprise emergence: Shared value creation through expanded conscious awareness. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 341–351.
- Peloza, J. & Shang, J. (2010). How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 117–135.
- Peter, P. & Olson, J. (1996). *Consumer behaviour and marketing strategy*. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Pfizer, M., Bockstette, V. & Stamp, M. (2013). Innovating for shared value. *Harvard Business Review*, 91(9), 100–107.
- Pinto, D. C., Herterm M. M, Rossi, P. & Borges, A. (2014). Going green for self or for others? Gender and identity salience effects on sustainable consumption. *International Journal of Consumer Studies*. 38, 540–549
- Piscicelli, L., Cooper, T. & Fisher, T. (2015). The role of values in collaborative consumption: insights from a product-service system for lending and borrowing in the UK. *Journal of Cleaner Production*. 97, 21–29.
- Polkinghorne, D. E. (1995). Narrative configuration in qualitative analysis. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 8(1), 5–23.
- Porter. M. E. (1985). *Competitive Advantage*. The Free Press, NewYork, NY.
- Porter, M., Hills, G, Pfizer, M, Patscheke, S. & Hawkins, E. (2011). Measuring shared value: How to unlock value by linking social and business results. FSG.
- Porter, M. E. & Kramer, M. (2006). Strategy & society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Porter, M. E. & Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Prahalad, C. K. (2012). Bottom of the pyramid as a source of breakthrough innovations. *Journal of Product Innovation Management*. 29(1), 6–12.
- Rintamäki, T. (2016). *Managing customer value in retailing. An integrative perspective*. Academic Dissertation. University of Tampere. Tampere University Press.
- Rintamäki, T., Kanto, A., Kuusela, H. & Spence, M. T. (2006). Decomposing the value of department store shopping into utilitarian, hedonic and social dimensions. Evidence

- from Finland. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 34(1), 6–24.
- Rintamäki, T., Kuusela, H. & Mitronen, L. (2007). Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality*, 17(6), 621–634.
- Saaranen, A. & Eskola, J. (2003). *Narratiiveja narratiiveista. Eläytymismenetelmäaineiston koettelua*. Teoksessa Eskola, J., Koski-Jännes, A., Lamminluoto, E., Saaranen, A., Saastamoinen, M. & Valtainen, K (toim): Tutkimusmenetelmällisiä reflektioita, 143–163. Kuopion Yliopisto.
- Saarijärvi, H., Kuusela, H., Kannan, P.K., Kulkarni, G. & Rintamäki T. (2016). Unlocking the transformative potential of customer data in retailing. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 26(3), 225–241.
- Salonen, A., Fredriksson, L., Järvinen, S., Korteniemi, P & Danielsson J. (2014). Sustainable consumption in Finland – The phenomenon, consumer, profiles, and future scenarios. *International Journal of Marketing Studies*, 6(4), 59–82.
- Sayre, S. (2001). *Qualitative methods for marketplace research*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Schmitt Julia (2014). *Social innovation for business success. Shared value in the apparel industry*. Springer Gabler.
- Schmitt, J. & Renken, U. (2012). How to earn money by doing good! Shared value in the apparel industry. *Journal of Corporate Citizenship*. 45, 79–103.
- Schuler, D. & Cording, M. (2006). A corporate social performance – Corporate financial performance behavioral model for consumers. *The Academy of Management Review*. 31(3), 540 – 558.
- Schwartz, S. & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(3), 550–562.
- Schwartz, S. (1992). Universals in the content and structure of alues: Theoretical advance and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1–65.
- Selsky, J., Parker, B. (2011). Cross-sector partnerships to address social issues: Challenges to theory and practice. *Journal of Business Ethics*. 94, 21–37.
- Sheth, J. N., Newman, B. & Gross, B. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22(2), 159–170.
- Sheth, J. (2017) Revitalizing relationship marketing. *Journal of services marketings*, 31(1), 6–10.
- Smith, J. B. & Colgate, M. (2007). Customer value creation: a practical framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(1), 7–23.

- Smith, N. G. (1996) Ethics and the typology of customer value. *Advances in Consumer Research*, 23, 148–153.
- Spitzeck, H. & Chapman, S. (2012). Creating shared value as a differentiation strategy – the example of BASF in Brazil. *Corporate Governance*. 12(4), 499–513.
- Strand, R. & Freeman, R. E. (2015) Scandinavian cooperative advantage: The theory and practice of stakeholder engagement in Scandinavia. *Journal of Business Ethics*, 127(1), 65–85.
- Sweeney, J. C. & Soutar, G.N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2), 172–194.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 5. Painos, Helsinki: Tammi.
- Tushman, M. & O'Reilly, S. (1996). The ambidextrous organization: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38(4), 8–30.
- Vitell, S. J. (2015). A case for consumer social responsibility (CnSR): Including a selected review of consumer ethics/social responsibility research. *Journal of Business Ethics*. 130, 767–774.
- Voltan, A. Hervieux, C. & Mills, A. (2017). Examining the win-win proposition of shared value across contexts: Implications for future application. *Business Ethics: A European Review*, 26, 347–368.
- Webster, F. E. (1994). Defining the new marketing concept. *Marketing Management*, 2(4), 22–31.
- Woodall, T. (2003). Conceptualising 'value for customer': an attributional, structural and dispositional analysis. *Academy of Marketing Science Review*, 7(9), 1–42.
- Woodruff, R. B. & Gardial, S. F. (1996). *Know your customer: new approaches to understanding customer value and satisfaction*. Cambridge: Blackwell Publishers Inc.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139–153.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value. A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. (1990). Delivering quality service, balancing customer perceptions and expectations. Teoksessa Ulaga & Shacour.

2001. Measuring customer perceived value in business markets. A prerequisite for marketing strategy development and implementation. *Industrial Marketing Management*, 30(6), 529.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Malhotra, A. (2002). Service quality delivery through web-sites: A critical review of extant knowledge. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 363–375.

WWW-lähteet

AMA (2008). The American Marketing Association releases new definition for marketing. <https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>. Katsottu 2.3.2018.

European Comission (2010). Social Innovation. http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social_fi. Katsottu 28.12.2017.

Globescan (2014). Increased fears about environment, but little change in consumer behavior, according to new national geographic/GlobeScan study. <https://globescan.com/increased-fears-about-environment-but-little-change-in-consumer-behavior-national-geographic-globescan-study/>. Katsottu 23.11.2017.

Hills, G., Russel, P., Borgonovi, V, Doty A. & Lyer, L. (2012). Shared value in emerging markets: How multinational corporations are redefining business strategies to reach poor or vulnerable populations. [www.fsg.org: http://sharedvalue.org/resources/shared-value-emerging-markets-how-multinational-corporations-are-redefining-business](http://sharedvalue.org/resources/shared-value-emerging-markets-how-multinational-corporations-are-redefining-business). Katsottu 17.3.2017.

Shared value (2016). <https://www.sharedvalue.org/resources>. Katsottu 4.5.2017.

Sitra (2016). Megatrendit 2016. <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2016/>. Katsottu 8.9.2017.

Unilever (2017). Unilever's sustainable living brands continue to drive higher rates of growth. <https://www.unilever.com/news/Press-releases/2017/unilevers-sustainable-living-brands-continue-to-drive-higher-rates-of-growth.html>. Katsottu 18.11.2017.

LIITTEET

LIITE 1. Eläytymismenetelmälomake jaetun arvon painotuksella

Hei!

Seuraavassa esitellään esimerkki erään yrityksen tarjoamasta liikennevakuutuksesta. Pyytäisin Sinua vastaamaan sen jäljessä esitettävään kuvitteelliseen tilanteeseen omin sanoin, lyhyen tarinan avulla. Mielikuvituksen käyttö vastauksessasi on sallittua, kunhan kirjoittamasi tarina voisi kuitenkin olla myös todellisuuteen perustuva.

Liikennevakuutus

Vakuutusyhtiö ABC haluaa parantaa liikenneturvallisuutta sekä asiakkaidensa että yleisen liikenteen turvallisuuden osalta. Se onkin ideoinut perinteisten, alalla totutun kaltaisten liikennevakuutustuotteiden rinnalle liikennevakuutuksen, jonka ottajia kannustetaan erilaisin kannustimin ajamaan liikenneturvallisuutta edistävällä tavalla, mikä puolestaan parantaisi myös yleistä liikenneturvallisuutta.

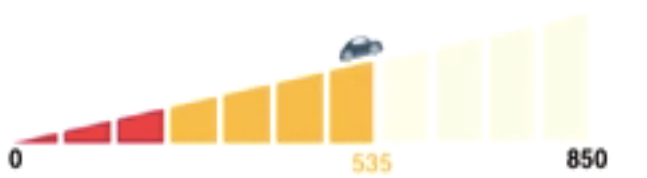
Asiakkaan ajotyyliä seurataan ja arvioidaan seurantasektorin ja siihen ohjelmoidun älypuhelinsovelluksen avulla; sensori kerää dataa jokaiselta ajajalta matkalta, ja sovellus muodostaa kustakin ajajasta matkasta asiakkaalle havainnollistavan raportin hänen suoriutumisestaan. Seurannasta koostetun raportin perusteella autoilijaa ohjeistetaan hänen ajotyyliinsä vahvuuksista ja heikkouksista. Sovelluksen kautta on mahdollista tarkastella missä kohdin omassa liikennekäyttäytymisessä on ollut parantamisen varaa. Käytännössä laite seuraa kuskin ajonopeutta, jarrutuksia, risteysajoa, yöllistä ajoa, ajettujen matkojen etäisyyksiä sekä älypuhelimien käyttöä ajon aikana.

Kustakin matkasta annettu arvio on kuvattu tähtisymbolein asteikolla yhdestä viiteen ja arvion mukaan määräytyvät kuljettajan ajopisteet. Hyvin suoriutunut autoilija palkitaan hyvittämällä hänelle takaisin puolet (50%) kuukausittain ajamiseen käytetystä polttoaineesta. Kerrytetyt ajopisteet siis määrittävät, kuinka paljon hänelle hyvitetään seuraavista polttoainekustannuksista. Heikompia pisteitä kerännyt autoilija saa puolestaan kehitysehdotuksia omaan ajotyyliinsä liittyen.

Ohjelma pyrkii turvaamaan asiakkaan turvallisuuden myös erityistilanteissa. Se tiedottaa kuljettajaa hänen reitilleen mahdollisesti osuvista liikenneuhkista tai huonoista sääolosuhteista, ja ohjeistaa välttämään kuvattua kaltaisia tilanteita. Sensori puolestaan on avuksi mahdollisissa kolaritilanteissa tai tilanteissa, joissa ajoneuvossa esiintyy jokin muu poikkeuksellinen häiriö. Ongelman havaitessaan se raportoi välittömästi vakuutusyhtiölle, joka puolestaan reagoi tilanteeseen tarpeen vaatimalla tavalla toimittaen paikalle tarvittavia apuvoimia tai antaen neuvontaa puhelimitse.

SOVELLUKSEN TUOTTAMIA RAPORTTEJA

AJOPISTEESI
535 pistettä



AJOSUORITUKSESI ERITELTYNÄ

★ ☆ ☆ ☆ ☆	Kiihdytykset
★ ★ ★ ☆ ☆	Jarrutukset
★ ☆ ☆ ☆ ☆	Risteysajo
★ ★ ★ ☆ ☆	Älypuhelimien käyttö matkan aikana
★ ★ ★ ★ ★	Nopeus

Kehystarinaversio A: myönteinen (hyödyt)

Anna on ostanut tuotteen. Hänen käyttökokemuksensa tuotteesta on ollut oikein hyvä. Vakuutustuotteen kanssa ajaminen on ollut mieltä ja muutoinkin hän suhtautuu siihen oikein myönteisesti. Sopimuskauden päättyessä hän onkin päättänyt ehdottomasti uusia vakuutuksen. Nyt Annan pitäisi perustella, miksi hän on pitänyt tuotteesta niin paljon.

Voit pohtia, millaisia tilanteita vakuutustuotteen käyttöön liittyen on päivittäisessä elämässä ollut ja millaisia tunteita, asenteita tai mielipiteitä ne ovat Annassa aikaansaaneet. Lisäksi voit myös miettiä, mistä nämä kokemukset johtuvat.

Kehystarinaversio B: kielteinen (uhraukset)

Anna on ostanut tuotteen. Hänen käyttökokemuksensa tuotteesta on ollut kuitenkin huono. Vakuutustuotteen kanssa ajaminen ei ole tuntunut yhtään mukavalta ja hän on alkanutkin suhtautua siihen lähinnä kielteisesti. Sopimuskauden päättyessä hän onkin päättänyt ehdottomasti lakkauttaa vakuutusjakson. Nyt Annan pitäisi perustella, miksi hän ei ole pitänyt tuotteesta.

Voit pohtia, millaisia tilanteita vakuutustuotteen käyttöön liittyen on päivittäisessä elämässä ollut ja millaisia tunteita, asenteita tai mielipiteitä ne ovat Annassa aikaansaaneet. Lisäksi voit myös miettiä, mistä nämä kokemukset johtuvat.

LIITE 2. Eläytymismenetelmälomake taloudellisen arvon painotuksella

Hei!

Seuraavassa esitellään esimerkki erään yrityksen tarjoamasta liikennevakuutuksesta. Pyytäisin Sinua vastaamaan sen jäljessä esitettävään kuvitteelliseen tilanteeseen omin sanoin, lyhyen tarinan avulla. Mielikuvituksen käyttö vastauksessasi on sallittua, kunhan kirjoittamasi tarina voisi kuitenkin olla myös todellisuuteen perustuva.

Liikennevakuutus

Vakuutusyhtiö ABC on ideoinut liikennevakuutuksen, jonka ottajia kannustetaan taloudellisin kannustimin ajamaan kolari- ja onnettomuustilanteita vähentävällä tavalla.

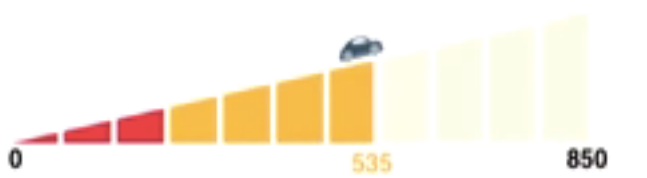
Asiakkaan ajotyyliä seurataan ja arvioidaan seurantasensorin ja siihen ohjelmoidun älypuhelinsovelluksen avulla; sensori kerää dataa jokaiselta ajetulta matkalta, ja sovellus muodostaa kustakin ajetusta matkasta asiakkaalle havainnollistavan raportin hänen suoriutumisestaan. Seurannasta koostetun raportin perusteella autoilijaa ohjeistetaan hänen ajotyyliinsä vahvuuksista ja heikkouksista. Sovelluksen kautta on mahdollista tarkastella missä kohdin omassa liikennekäyttäytymisessä on ollut parantamisen varaa. Käytännössä laite seuraa kuskin ajonopeutta, jarrutuksia, risteysajoa, ajettujen matkojen ajankohtia ja etäisyyksiä sekä älypuhelimien käyttöä ajon aikana.

Kustakin matkasta annettu arvio on kuvattu tähtisymbolein asteikolla yhdestä viiteen ja arvion mukaan määräytyvät kuljettajan ajopisteet. Hyvin suoriutunut autoilija palkitaan hyvittämällä hänelle takaisin puolet (50%) kuukausittain ajamiseen käytetystä polttoaineesta. Kerrytetyt ajopisteet siis määrittävät, kuinka paljon hänelle hyvitetään seuraavista polttoainekustannuksista. Käytännössä hyvitys konkretisoituu asiakkaan tankatessa autonsa, jolloin veloitusvaiheessa huomioidaan hänen ajopisteidensä vaikutus. Heikompia pisteitä kerännyt autoilija saa puolestaan kehitysehdotuksia omaan ajotyyliinsä liittyen.

Seurannan myötä asiakkaan turvallisuus voidaan turvata myös erityistilanteissa. Ohjelma tiedottaa kuljettajaa hänen reitilleen mahdollisesti osuvista liikennemuutoksista tai huonoista sääolosuhteista, ja ohjeistaa välttämään kuvattua kaltaisia tilanteita. Sensori puolestaan on avuksi mahdollisissa kolari-tilanteissa tai tilanteissa, joissa ajoneuvossa esiintyy jokin muu poikkeuksellinen häiriö. Ongelman havaitessaan se raportoi välittömästi vakuutusyhtiölle, joka puolestaan reagoi tilanteeseen tarpeen vaatimalla tavalla toimittaen paikalle tarvittavia apuvoimia tai antaen neuvontaa puhelimitse.

SOVELLUKSEN TUOTTAMIA RAPORTTEJA

AJOPISTEESI
535 pistettä



AJOSUORITUKSESI ERITELTYNÄ

★ ☆ ☆ ☆ ☆	Kiihdytykset
★ ★ ★ ☆ ☆	Jarrutukset
★ ☆ ☆ ☆ ☆	Risteysajo
★ ★ ★ ☆ ☆	Älypuhelimien käyttö matkan aikana
★ ★ ★ ★ ★	Nopeus

Kehystarinaversio C: myönteinen (hyödyt)

Anna on ostanut tuotteen. Hänen käyttökokemuksensa tuotteesta on ollut oikein hyvä. Vakuutustuotteen kanssa ajaminen on ollut mieltä ja muutoinkin hän suhtautuu siihen oikein myönteisesti. Sopimuskauden päättyessä hän onkin päättänyt ehdottomasti uusia vakuutuksen. Nyt Annan pitäisi perustella, miksi hän on pitänyt tuotteesta niin paljon.

Voit pohtia, millaisia tilanteita vakuutustuotteen käyttöön liittyen on päivittäisessä elämässä ollut ja millaisia tunteita, asenteita tai mielipiteitä ne ovat Annassa aikaansaaneet. Lisäksi voit myös miettiä, mistä nämä kokemukset johtuvat.

Kehystarinaversio D: kielteinen (uhraukset)

Anna on ostanut tuotteen. Hänen käyttökokemuksensa tuotteesta on ollut kuitenkin huono. Vakuutustuotteen kanssa ajaminen ei ole tuntunut yhtään mukavalta ja hän on alkanutkin suhtautua siihen lähinnä kielteisesti. Sopimuskauden päättyessä hän onkin päättänyt ehdottomasti lakkauttaa vakuutusjakson. Nyt Annan pitäisi perustella, miksi hän ei ole pitänyt tuotteesta.

Voit pohtia, millaisia tilanteita vakuutustuotteen käyttöön liittyen on päivittäisessä elämässä ollut ja millaisia tunteita, asenteita tai mielipiteitä ne ovat Annassa aikaansaaneet. Lisäksi voit myös miettiä, mistä nämä kokemukset johtuvat.